CCC
Corporation Commerciale Canadienne
Canadian Commercial Corporation

UN **PARTENAIRE DE VALEUR** SUR LES MARCHÉS MONDIAUX **CONCURRENTIELS**

RAPPORT ANNUEL 2011 – 2012

Canada

C
C
C

L'AGENCE DE PASSATION DE CONTRATS ET D'APPROVISIONNEMENTS INTERNATIONAUX DU CANADA

[Traduction] « Lorsque notre entreprise a décidé de se lancer au Pérou et en Malaisie, elle a sollicité l'appui de la CCC. Cette dernière a négocié des contrats de gouvernement à gouvernement pour notre compte, garantissant à nos nouveaux clients qu'ils obtiendraient les biens demandés et nous donnant l'assurance d'être payés conformément aux modalités des contrats ».

– Robert Walsh, PDG, Forensic Technology Inc.

La CCC, un **partenaire de confiance** offrant une **gamme unique** de **services** visant à favoriser l'expansion du commerce

[Traduction] « Nous fournissons des solutions expertes en matière de loterie et d'identification personnelle, et en nous associant avec la CCC, nous avons étendu notre soutien au gouvernement du Canada, ce qui nous distingue de nos concurrents mondiaux ».

– Ron Arends, PDG, Canadian Bank Note Company

[Traduction] « La CCC a été le lien essentiel qui nous a permis de décrocher nos contrats avec l'Australie au cours des deux dernières années, et forts de ces succès, nous étudions maintenant de nouvelles possibilités d'affaires en Amérique du Sud ».

– Allen Dillon, vice-président, Expansion des affaires, service Défense et Aérospatiale, Bluedrop Performance Learning

COLLABORATION
Un partenaire de confiance du gouvernement du Canada qui facilite l'accès aux marchés étrangers.

CRÉDIBILITÉ
Un partenaire de confiance du gouvernement du Canada qui veille à la transparence des contrats et à la responsabilité sociale des entreprises.

COMPÉTITIVITÉ
Un partenaire de confiance du gouvernement du Canada qui contribue à atténuer les risques.

MANDAT
Contribuer à l'expansion du commerce extérieur du Canada en aidant les exportateurs canadiens à accéder aux marchés étrangers et les acheteurs étrangers, à se procurer des biens et des services au Canada.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE
À la CCC, nous nous engageons à exercer nos activités de façon responsable sur les plans environnemental, social et éthique et à respecter les engagements internationaux du Canada, tout en accomplissant le mandat d'intérêt public de la Corporation dans les limites des ressources disponibles.

CCC
Corporation commerciale canadienne
Canadian Commercial Corporation

50, rue O'Connor, 11e étage, Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Tél : 1-613-996-0034 Téléc : 1-613-995-2121
Sans frais au Canada et aux États-Unis : 1-800-748-8191

www.ccc.ca

La Corporation commerciale canadienne et le logo de cette dernière constituent des marques de commerce de la Corporation commerciale canadienne. Toutes autres marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs. L'information présentée peut être modifiée sans préavis. La Corporation commerciale canadienne n'est aucunement responsable des renseignements inexacts qui pourraient se trouver dans le présent rapport. Copyright © 2012 Corporation commerciale canadienne. Tous droits réservés.

Date d'impression : juin 2012

TABLE DES **MATIÈRES**

Notre rendement : Faits saillants 2

En bref 4

Message du président du Conseil d'administration 8

Message du président et chef de la direction 10

Élaboration et fourniture de solutions à l'échelle internationale 12

Environnement opérationnel 17

Objectifs stratégiques 2011-12 et rendement par rapport aux objectifs 22

Commentaires et analyse de la direction 30

Engagement de la CCC à l'égard de la gestion du rendement et du risque 38

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers 42

Rapport de l'auditeur indépendant 43

États financiers et notes aux états financiers 45

Annexes
Annexe A – Gouvernance 79
Annexe B – Membres du Conseil d'administration de la CCC 84
Annexe C – Membres du comité de la haute direction de la CCC 88

Glossaire 91

NOTRE RENDEMENT : **FAITS SAILLANTS**

Année de croissance soutenue et de réalisations, 2011-12 a vu les efforts ciblés de la Corporation commerciale canadienne (CCC) porter des fruits importants pour les exportateurs canadiens en dépit de la reprise lente qui s'est prolongée à la suite de la récession économique mondiale de 2008-09, de l'instabilité politique et d'une concurrence internationale accrue sur les marchés étrangers. Faisant face à des défis économiques mondiaux importants, la CCC s'est employée activement à cerner des débouchés pour les exportateurs canadiens et à recentrer ses stratégies pour répondre à la demande de ses clients.

Évoluant habilement dans cet environnement commercial complexe et forte de ses investissements croissants dans le développement des affaires conformément à ses stratégies axées sur certains pays et exportateurs ciblés, la CCC s'efforce de niveler le terrain pour les entreprises canadiennes sur les marchés à l'échelle mondiale, en resserrant ses liens avec les principales parties intéressées, et les institutions financières internationales, et en particulier avec ses partenaires du portefeuille du commerce international, soit le Service des délégués commerciaux (SDC) et Exportation et développement Canada (EDC). Au cours de la dernière année, la Corporation s'est penchée sur des possibilités de débouchés dans 54 pays et a collaboré avec plusieurs centaines d'entreprises canadiennes – réalisant une valeur totale de contrats signés de 1,8 milliard de dollars, ce qui représente une hausse par rapport à la valeur de 1,6 milliard de dollars observée en 2010-11. L'affichage d'une croissance en ces temps économiques difficiles témoigne de l'efficacité du mandat et de l'orientation stratégique à long terme de la CCC dans leur capacité de produire des résultats concrets pour les exportateurs canadiens tout en favorisant la création et la conservation de nombreux emplois hautement qualifiés au Canada.

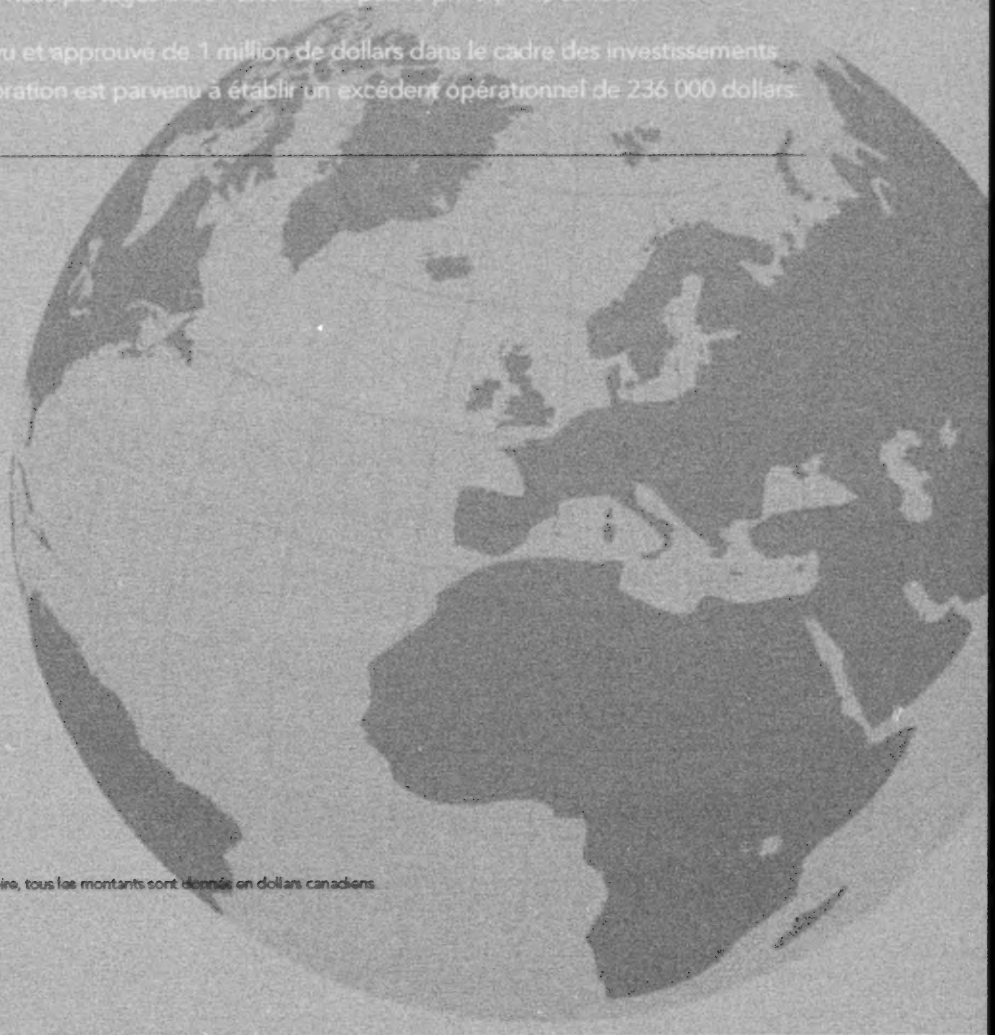
CONTRIBUTION À LA RÉUSSITE ÉCONOMIQUE CANADIENNE EN 2011-12 :

La CCC a fait valoir et appuyé le commerce international en facilitant la vente des capacités canadiennes destinées aux marchés publics et, à cette fin, elle a

- travaillé dans 54 pays avec 218 entreprises canadiennes pour le compte desquelles elle a géré des contrats commerciaux importants et rentables, et auxquelles elle a fourni un accès accru aux marchés de l'Amérique latine, de l'Afrique et du Moyen-Orient, en plus de maintenir un accès supérieur aux marchés de la défense et de la sécurité des États-Unis (É.-U.), dans le cadre de l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord et grâce à l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD);
- signé des contrats à hauteur de 1,76 milliard de dollars, ce qui représente une hausse de 11 % par rapport au résultat de l'an dernier qui se montait à 1,59 milliard de dollars;
- réalisé des opérations commerciales de 2,47 milliards de dollars, ce qui représente une hausse de 48 % par rapport au résultat de l'an dernier qui se montait à 1,67 milliard de dollars;
- généré des frais de service découlant des activités principales de 10,7 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport au résultat de l'an dernier qui se montait à 10,2 millions de dollars; et
- permis de créer ou de conserver 27 200 emplois au Canada, une augmentation de presque 50 % par rapport au nombre d'emplois créés ou maintenus grâce aux activités de la CCC en 2010-11.

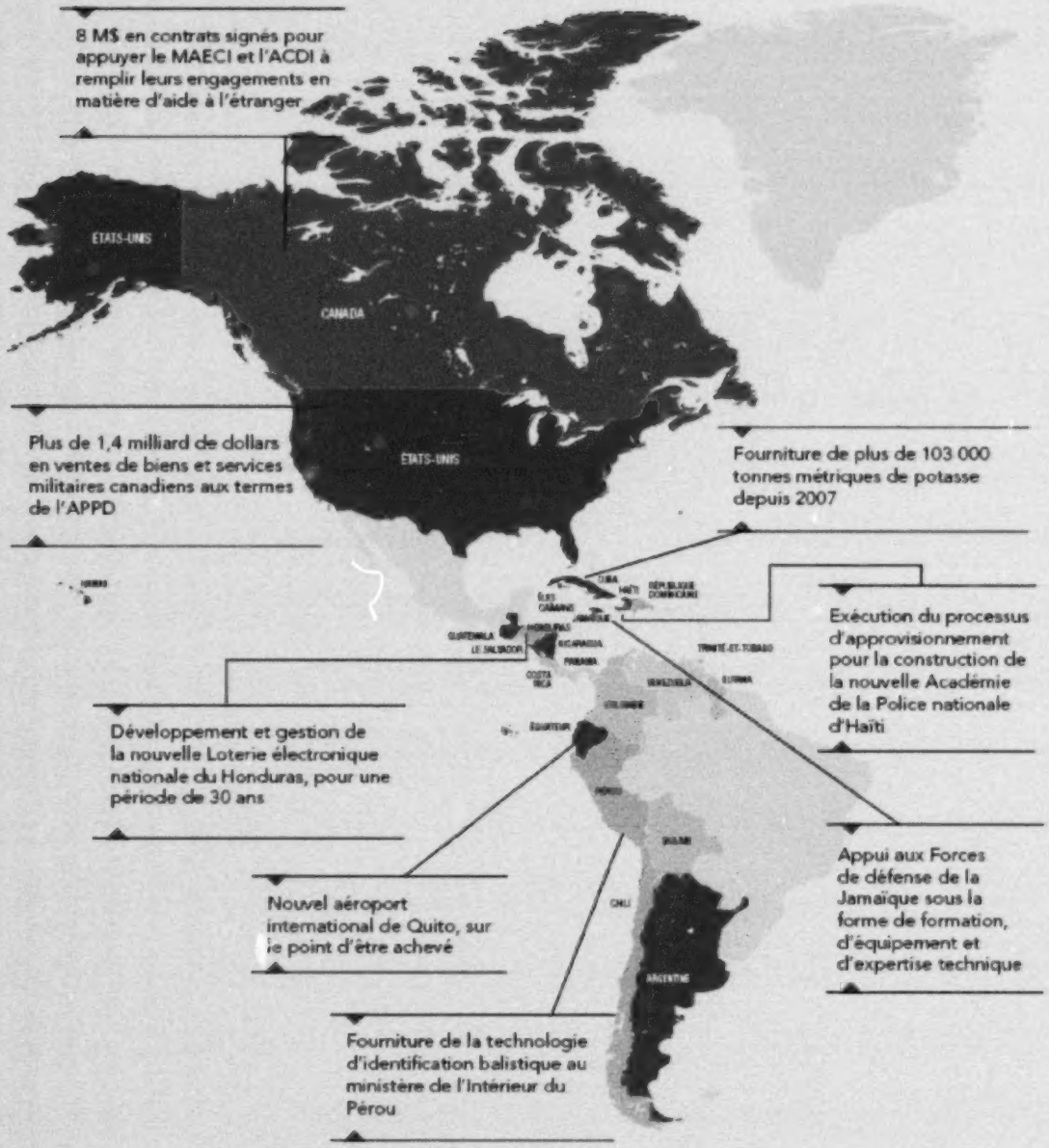
La Corporation a continué de gérer ses dépenses conformément à l'esprit des mesures de limitation des coûts exposés dans le Budget de 2010 et conformément à l'esprit de l'Examen stratégique et fonctionnel (ESF) lancé dans le Budget de 2011. Tout au long de 2011-12, la CCC s'est assurée d'avoir les ressources afin de fournir des services de gestion de contrat et d'approvisionnement internationaux qui soient innovateurs et efficaces grâce à l'excellence de ses ressources humaines, ses politiques, ses processus et ses systèmes.

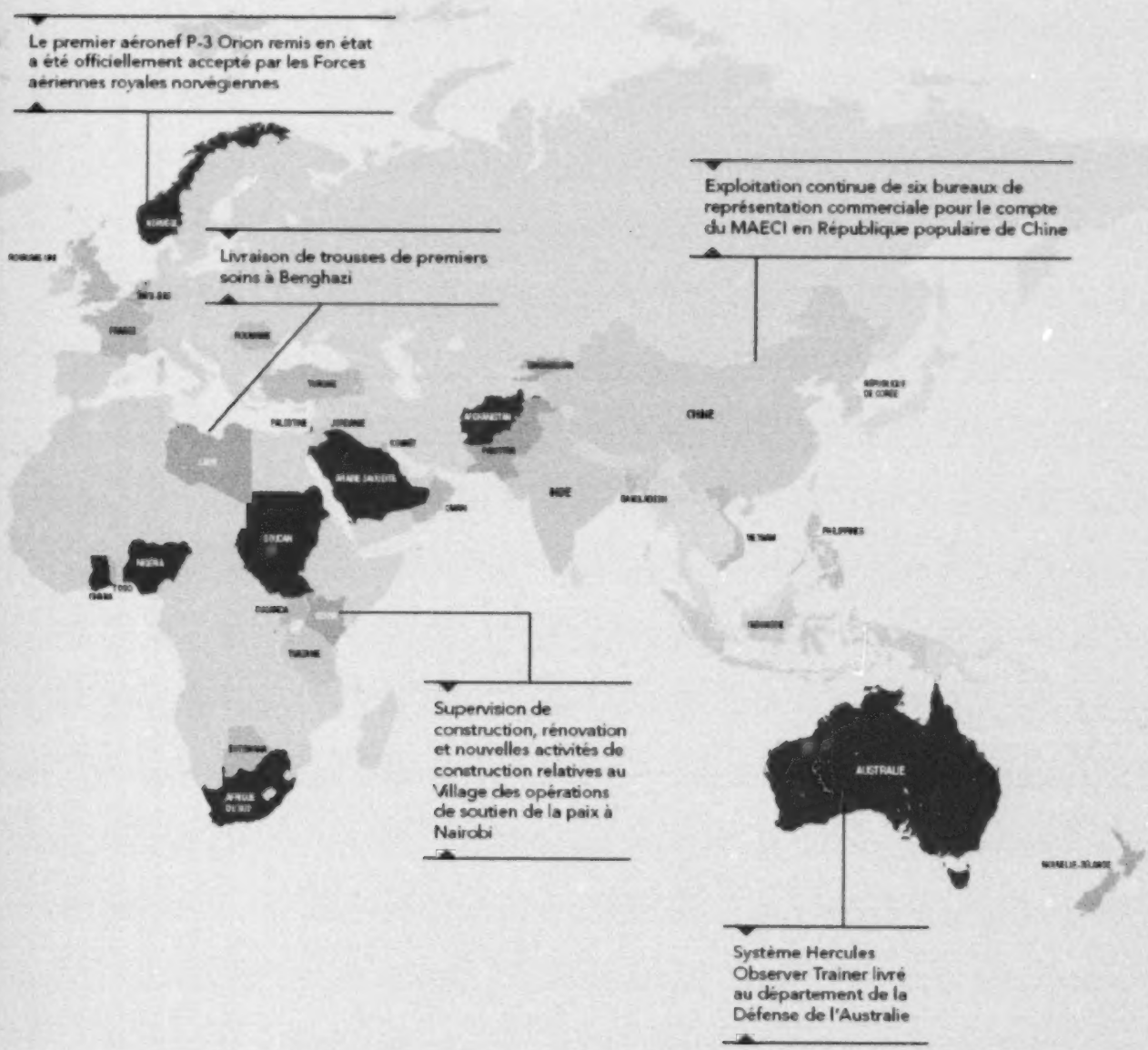
- Elle a géré une hausse de 48 % de ses flux de production par rapport aux niveaux de 2010-11 tout en augmentant ses dépenses opérationnelles de moins de 1 %, y compris les investissements faits pour renforcer la provision de service de la CCC dans le cadre de l'APPD.
- Elle a généré des revenus de 2 millions de dollars en frais de service à partir de ses activités accessoires; frais qui comprennent la gestion d'un réseau de six bureaux commerciaux en Chine pour le compte des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) du Canada (ce qui a permis une économie de 500 000 dollars au ministère par rapport à 2010-11), ainsi qu'une entente de services partagés avec Partenariats public-privé (PPP) Canada.
- Malgré un déficit prévu et approuvé de 1 million de dollars dans le cadre des investissements pour l'APPD, la Corporation est parvenu à établir un excédent opérationnel de 236 000 dollars.



*Veuillez noter qu'à moins d'avis contraire, tous les montants sont donnés en dollars canadiens.

EN **BREF**


8 M$ en contrats signés pour appuyer le MAECI et l'ACDI à remplir leurs engagements en matière d'aide à l'étranger
ÉTATS-UNIS
CANADA
ÉTATS-UNIS
Plus de 1,4 milliard de dollars en ventes de biens et services militaires canadiens aux termes de l'APPD
Fourniture de plus de 103 000 tonnes métriques de potasse depuis 2007
Exécution du processus d'approvisionnement pour la construction de la nouvelle Académie de la Police nationale d'Haïti
Développement et gestion de la nouvelle Loterie électronique nationale du Honduras, pour une période de 30 ans
Nouvel aéroport international de Quito, sur le point d'être achevé
Appui aux Forces de défense de la Jamaïque sous la forme de formation, d'équipement et d'expertise technique
Fourniture de la technologie d'identification balistique au ministère de l'Intérieur du Pérou
PAYS AYANT DES CONTRATS EN VIGUEUR CONCLUS EN 2011-12 GRÂCE À LA CCC
PAYS OÙ LA CCC A CHERCHÉ ACTIVEMENT DES CONTRATS EN 2011-12


Le premier aéronef P-3 Orion remis en état a été officiellement accepté par les Forces aériennes royales norvégiennes
Livraison de trousses de premiers soins à Benghazi
Exploitation continue de six bureaux de représentation commerciale pour le compte du MAECI en République populaire de Chine
Supervision de construction, rénovation et nouvelles activités de construction relatives au Village des opérations de soutien de la paix à Nairobi
Système Hercules Observer Trainer livré au département de la Défense de l'Australie
AUSTRALIE

CERTAINS DES **CLIENTS** DE LA CCC DANS **L'ENSEMBLE DU CANADA** EN 2011-12

TERRITOIRES DU NORD-OUEST

- Transport par barges, par Northern Transportation Co., de Hay River, pour le DoD des États-Unis

COLOMBIE-BRITANNIQUE

- Collaboration avec Viking Air Limited, de Sydney, pour fournir 12 aéronefs Twin Otter au Pérou

ALBERTA

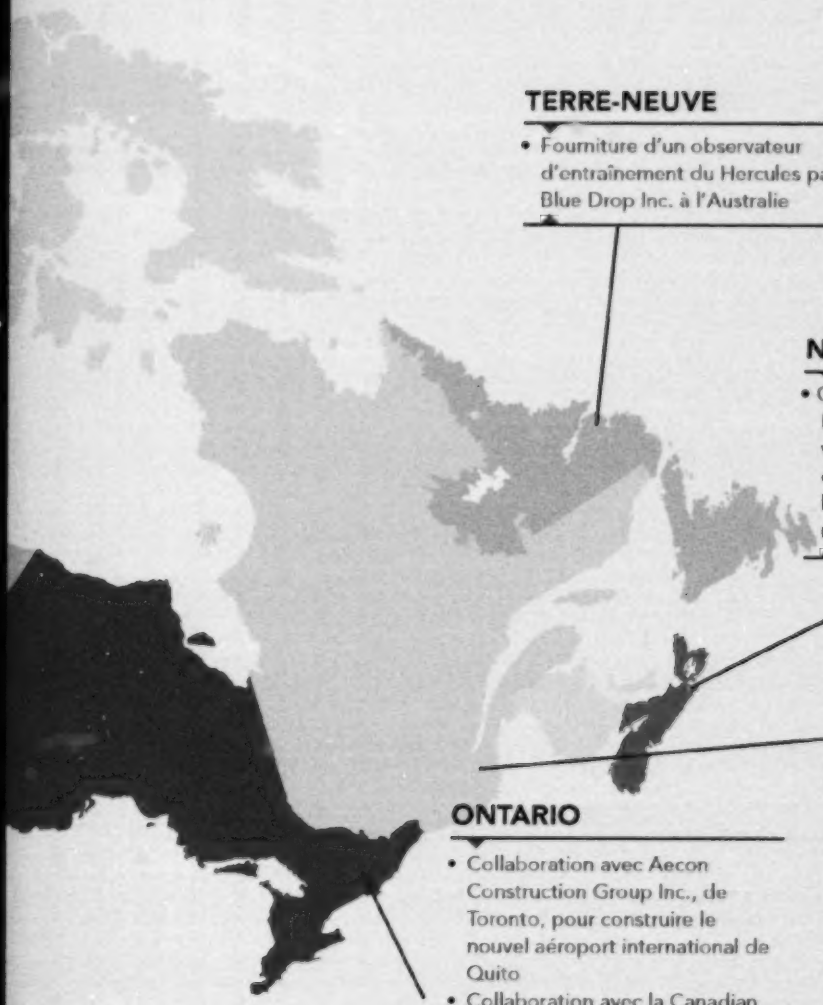
- Fourniture de véhicules aériens inhabités de Meggitt Defence Systems Canada Inc., de Medicine Hat, au DoD des États-Unis

SASKATCHEWAN

- Fourniture de 20 000 tonnes de potasse à Cuba par PCS Sales (Canada) Inc., de Saskatoon

MANITOBA

- Fourniture de système de décollage assisté par fusées pour l'Armée américaine, par Bristol Aerospace, de Winnipeg



TERRE-NEUVE

- Fourniture d'un observateur d'entraînement du Hercules par Blue Drop Inc. à l'Australie

NOUVELLE-ÉCOSSE

- Collaboration avec le groupe IMP Group Limited, d'Enfield, visant le remplacement des ailes de six aéronefs P-3 Orion, pour les Forces aériennes royales norvégiennes

QUÉBEC

- Prestation de services d'entretien et de réparation de trains d'atterrissage par Héroux-Devtek Inc., de Longueuil, pour l'Armée de l'air des États-Unis
- Fourniture de trousses de premiers soins par Relief Chains Systems, de Gatineau, à Benghazi, en Libye
- Collaboration avec Gart Construction Inc, de Laval, à la fourniture de pièces d'équipement et de biens essentiels pour l'industrie sucrière à Cuba

ONTARIO

- Collaboration avec Aecon Construction Group Inc., de Toronto, pour construire le nouvel aéroport international de Quito
- Collaboration avec la Canadian Bank Note Company, d'Ottawa, au Honduras et au Nicaragua dans le cadre du développement de systèmes de loterie nationale
- Fourniture de VBL par General Dynamics Land Systems-Canada au DoD des États-Unis

MESSAGE DU **PRÉSIDENT** DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme on le sait, le commerce international est un moteur important de l'économie canadienne. Il est dynamique, complexe et en évolution constante. Dans un contexte où les risques et la complexité du commerce à l'échelle mondiale augmentent, la CCC offre une valeur ajoutée aux entreprises canadiennes de toutes tailles, dans de nombreux secteurs, en permettant d'atténuer ces risques. Il me fait plaisir de souligner qu'en 2011-12 nos efforts ont permis de générer 1,76 milliard de dollars en contrats signés. Pour le Canada, cela représente une hausse des revenus pour ses exportateurs, une économie plus solide et des emplois à long terme.

La CCC rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Commerce international et a des objectifs clairs d'aider les exportateurs canadiens dans les secteurs de la défense et de l'infrastructure à l'échelle internationale au moyen de ses deux principaux types de services – ses services de maître d'œuvre et ses services d'agent d'approvisionnement. Cette année encore, la CCC a répondu aux attentes du gouvernement, telles que soulignées par le Ministre dans l'*Énoncé des priorités et des responsabilités* annuel, qui reconnaît le rôle essentiel de la CCC. En 2011-12, la CCC a exercé des activités dans 54 pays, y compris les É.-U., les Pays-Bas, la Norvège, l'Arabie saoudite, le Ghana, le Kenya, Haïti, Cuba, l'Équateur, le Chili, le Pérou, l'Argentine et la Chine.

Tout au long de 2011-12, la CCC a continué de chercher des moyens innovateurs d'appuyer le commerce canadien sur les marchés mondiaux et de cerner des débouchés s'alignant sur les capacités des exportateurs canadiens, tout en surveillant la gestion de ses activités et en veillant à ce que tous les efforts de la CCC reflètent ses valeurs fondamentales. Je peux souligner que l'approche améliorée de développement des affaires de la CCC, reposant sur des stratégies plus ciblées par pays et par exportateur, ainsi que sur des activités accrues de promotion et de marketing, a été très fructueuse et a notamment permis des percées sur les marchés d'Amérique latine, d'Afrique et du Moyen-Orient.

En mai 2011, le ministre du Commerce international a lancé un examen de la CCC dans le but de s'assurer que celle-ci demeure un outil de politiques efficace sur les marchés commerciaux internationaux pour le gouvernement du Canada, et pour éclairer les décisions de politiques futures. L'examen a été achevé en mars 2012 et il est en cours d'être revu par le Gouvernement.

À titre de société d'État fédérale, la CCC veille à ce que ses activités reposent sur des principes d'intégrité et d'excellence. Elle est déterminée à promouvoir des niveaux élevés de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et l'adoption de pratiques commerciales éthiques, qui constituent des éléments clés de l'avantage concurrentiel canadien. Conformément à la volonté du gouvernement de limiter les coûts, la CCC a mis en œuvre un Plan de rentabilité qui garantit une prestation de services aux Canadiens au meilleur coût. Ces principes ont permis à la CCC de bien se positionner pour relever les défis de l'année écoulée et guident ses efforts actuels pour se positionner de manière à garantir sa réussite et sa croissance futures.

Au regard des défis importants qu'elle a su relever l'an dernier, amplifiés par l'incertitude économique qui persiste, la CCC ressort comme un modèle

de réussite, de résilience et d'innovation. Au nom du Conseil d'administration, j'aimerais remercier l'équipe de la Haute direction, et tous les employés de la CCC. Leur leadership, leur dévouement et leurs efforts inlassables permettent à la Corporation d'offrir des services d'approvisionnement et de passation de contrats exceptionnels et d'accroître sa valeur ajoutée comme partenaire des exportateurs canadiens sur les marchés mondiaux concurrentiels.

Enfin, je tiens à rendre hommage à mes collègues du Conseil d'administration et à les remercier. Nous avons travaillé très fort ensemble au cours des dernières années pour faire de la CCC un outil efficace pour les exportateurs canadiens.

Le président du Conseil d'administration,

Robert C. Kay, J.D., B.L.
Juin 2012

MESSAGE DU **PRÉSIDENT** ET **CHEF DE LA DIRECTION**

C'est un privilège de diriger une organisation qui participe de façon dynamique à l'économie canadienne en offrant un appui aux exportateurs canadiens dans leur recherche de débouchés de gouvernement à gouvernement. Le commerce international compte pour environ 45 % du PIB du Canada, contribuant ainsi au succès à long terme de l'économie canadienne, et il alimente un emploi sur cinq au Canada.

En 2011-12, la CCC a, une fois de plus, contribué à ce succès. Elle a signé des contrats d'une valeur totale de 1,76 milliard de dollars, ce qui représente une hausse de 11 % par rapport à la valeur des contrats signés de 1,59 milliard de dollars observée en 2010-11. En outre, la CCC a exécuté ces contrats en enregistrant des opérations commerciales d'une valeur record de 2,47 milliards de dollars. Ces chiffres sont les résultats d'une stratégie de croissance plus ciblée et plus proactive. Je suis très fier de nos résultats et je continuerai à affiner cette stratégie, qui a prouvé qu'elle était pertinente et adéquate dans cette conjoncture économique mondiale incertaine qui se poursuit, et et où des conditions stagnantes oscillant entre la récession et la reprise sont en train de devenir la norme.

Malgré la volatilité et l'instabilité des marchés internationaux, nous avons observé dans le cadre de l'élaboration de notre répertoire de projets à l'étude et de contrats, que le futur offre à la fois des débouchés à court et à long terme pour les entreprises canadiennes, souvent dans des marchés de gouvernement à gouvernement non traditionnels pour le Canada. Par exemple, l'Afrique se révèle être un continent ouvert aux entreprises canadiennes et intéressé par les capacités et le leadership qui font la réputation de l'industrie de notre pays. En novembre 2011, j'ai eu l'honneur de rencontrer le président ghanéen, John Evans Atta Mills, pour discuter d'un nouveau projet de centrale électrique au Ghana ainsi que du développement de l'infrastructure dans son pays. J'ai félicité son gouvernement d'avoir su créer et favoriser un environnement propice aux flux d'investissements dans des projets dans les secteurs de l'énergie, des transports, du logement et de l'environnement, et j'ai promis une participation continue de la CCC à l'économie ghanéenne.

Au cours des dernières années, la CCC a ciblé l'Amérique latine dans sa recherche active de débouchés commerciaux. En 2011-12, cette stratégie a ouvert la porte à de nombreuses opportunités, mettant ainsi en évidence la vigueur des marchés émergents de la région par une multitude de projets et de contrats en matière de défense et de sécurité, d'aérospatiale, et de développement de l'infrastructure. Par exemple, la CCC en est aux dernières étapes de la gestion de la construction du nouvel Aéroport international de Quito, en Équateur, un projet qui a duré plusieurs années et qui a nécessité une présence régionale sur place. La Corporation a également signé des contrats avec les ministères de l'Intérieur et de la Défense du Pérou, visant la prestation de services associés à un système balistique, de services associés à un système d'identification, et du transport aérien. Ces projets se traduisent par de la croissance pour Forensic Technology WAI Inc. et Morpho Canada, toutes deux des entreprises du Québec, et pour Viking Air Limited, de la Colombie Britannique. Le contrat le plus important de l'année de la CCC a été signé avec le ministère de la Sécurité de l'Argentine et visait la fourniture de dispositifs à balayage par l'entreprise Smiths Detection, du Québec. Ces projets, tout comme les

projets ghanéens, donnent un aperçu de l'expertise solide de la Corporation en matière d'atténuation des risques, de gestion pro-active de projets, d'assurance de la qualité, et de responsabilité sociale des entreprises (RSE). Ils démontrent également de la valeur ajoutée par la CCC dans l'exploration des marchés étrangers et dans la réalisation de projets de grande envergure.

La Corporation appuie le développement du commerce en stimulant la compétitivité des entreprises canadiennes dans le cadre de transactions de gouvernement à gouvernement et qui se situent sur des marchés commerciaux internationaux hautement concurrentiels. Nous offrons des services spécialisés à l'appui de cet objectif : des services de maître d'œuvre et des services d'agent d'approvisionnement. Nous nous réjouissons à l'idée d'élaborer, en collaboration avec les parties intéressées du gouvernement du Canada, un cadre d'améliorations découlant des recommandations formulées à la suite de l'examen, lancé par le ministre du Commerce international en 2011, sur la façon dont la CCC remplit son mandat, de manière à ce que la Corporation garantisse une valeur et un appui encore plus grands aux Canadiens dans les années à venir.

La CCC est un partenaire fiable et stable qui comprend la complexité des marchés internationaux. La Corporation continue de servir les acheteurs des É.-U. qui requièrent des biens et services canadiens, au moyen de la fourniture de services de passation de contrats définis dans le cadre de l'APPD. En 2011-12, nous avons investi substantiellement dans le secteur d'activités relatif à l'APPD en déployant une stratégie qui nous permettra de livrer à l'interne un grand nombre de services fournis auparavant par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Cet investissement nous permettra de mieux répondre aux besoins de nos clients tout en accroissant notre efficacité opérationnelle et en générant des économies. Notre relation avec TPSGC remonte à de nombreuses décennies et nous continuerons de collaborer avec le Ministère selon un modèle opérationnel différent. Notre objectif est de mieux servir les acheteurs des É.-U., en optimisant la transparence, l'efficience et les ressources de la CCC dans la réalisation de ses services.

Dans la poursuite de ses affaires, la CCC se conforme aux principes de la RSE. Nos attentes sont élevées et je suis fier de souligner que tous les employés de la CCC signent un Code de Conduite et un Code de déontologie des affaires chaque année. Nous prenons ces Codes très au sérieux et les principes transparaissent dans toutes les transactions de la Corporation.

La CCC a été un modèle d'excellence et d'innovation en 2011-12 et elle a su trouver des moyens de gérer ses coûts internes de façon plus efficace et efficiente, conformément à l'esprit des mesures de limitation des coûts établies dans les Budgets de 2010 et 2011 du gouvernement du Canada. Son Plan de rentabilité, qui prévoit notamment la fourniture à l'interne des services liés à l'APPD, s'inscrit bien dans un contexte de limitation des coûts et la CCC continuera de mettre l'accent sur des améliorations innovatrices qui lui permettront d'offrir une valeur ajoutée et un rendement accru à la fois aux partenaires du gouvernement et aux exportateurs canadiens avec lesquels la Corporation travaille et soutient.

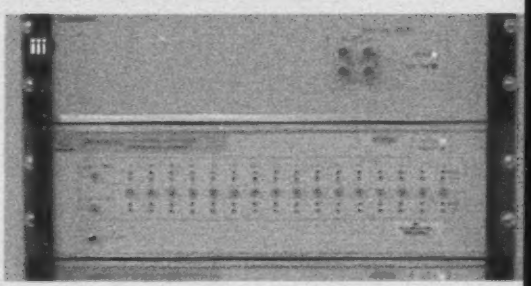
Au fil des ans, les employés de la CCC ont acquis une expertise unique en matière de commerce, d'approvisionnement et de passation de contrats, qui n'a d'égale que leur dévouement exemplaire envers nos partenaires et nos clients du monde entier. Je les remercie sincèrement de leur dévouement et de leur professionnalisme. Guidés par l'équipe de direction très compétente qui m'appuie à la tête de la Corporation, les employés de la CCC ont ouvert les portes du commerce international aux entreprises canadiennes d'une envergure et d'une ampleur impensables il y a encore quelques années. Tournée vers l'avenir, la CCC est bien positionnée pour continuer d'être un partenaire indispensable auprès de nombreux exportateurs canadiens qui rivalisent pour l'obtention de contrats de gouvernement à gouvernement dans cette conjoncture mondiale incertaine.

Le président et chef de la direction,

Marc Whittingham
Juin 2012

ÉLABORATION ET **FOURNITURE** DE SOLUTIONS À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

VENTES AU DOD DES ÉTATS-UNIS DANS LE CADRE DE L'APPD CANADA-ÉTATS-UNIS ET À LA NASA



ÉTATS-UNIS

La CCC facilite le commerce entre le Canada et les États-Unis dans le cadre de l'APPD avec succès depuis plus de 55 ans. Pendant toutes ces années, les États-Unis ont été, et continueront d'être le plus grand marché pour les entreprises canadiennes dans les secteurs de la défense, et ils continueront de l'être. Les entreprises canadiennes ont prospéré grâce aux efforts de la CCC. Au cours des trois dernières années seulement, la CCC a collaboré avec plus de 100 entreprises canadiennes différentes dans la vente d'une vaste gamme de technologies et de services en matière de défense et de sécurité, y compris des produits de télécommunications, de l'avionique, de la machinerie lourde, de la maintenance de train d'atterrissage, et des véhicules blindés légers (VBL) à l'armée des États-Unis. Ces ventes au Département de la défense (DoD) des États-Unis se chiffrent à plus de 6,1 milliards de dollars[1]. Parmi les 100 entreprises canadiennes susmentionnées, environ 40 sont des petites et moyennes entreprises (PME) qui fournissent et nécessitent des emplois essentiels dans les secteurs de la défense et de la sécurité dans l'ensemble du Canada. Notamment Guildline Instruments, de Smiths Falls, en Ontario, et G.T. Machining, de Napanee, en Ontario comptent parmi les PME collaborant avec la CCC sur ce marché.

i. Dispositif de manutention de conteneurs améliorés par G.T. Machining pour l'Armée des États-Unis
ii. Dispositif de manutention de conteneurs améliorés par G.T. Machining pour l'Armée des États-Unis
iii. Systèmes de mesure de la résistance par Guildline Instruments

[1]La moyenne inclut le contrat extraordinaire de 2,2 milliards de dollars signé avec l'agence FMS du DoD des États-Unis pendant l'exercice 2009-10.

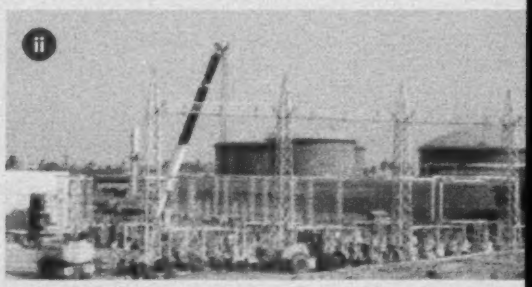
VENTES LIÉES À LA DÉFENSE ET LA SÉCURITÉ MONDIALES (DSM) AUX ALLIÉS ET AUX NATIONS D'OPTIQUE COMMUNE

PÉROU

La Corporation commerciale canadienne a signé trois nouveaux contrats avec le gouvernement du Pérou au cours des deux dernières années. La relation croissante avec ce partenaire régional de premier plan s'est traduite par une décision du ministère de la Défense péruvien de recourir aux services de la CCC à la fin de 2010 pour se procurer 12 nouveaux aéronefs Twin Otter de Viking Air Limited, de Sidney, en Colombie-Britannique. Les avantages tirés par le ministère de la Défense péruvien d'un processus d'approvisionnement rapide, transparent et conforme à nos normes rigoureuses à l'égard des fournisseurs, ne sont pas passés inaperçus auprès de certains autres ministères du gouvernement péruvien. Le ministère péruvien de l'Intérieur a contacté la CCC en 2011 pour déterminer les domaines dans lesquels la CCC et les entreprises canadiennes innovatrices pourraient aider le Pérou à améliorer son infrastructure de défense et de sécurité. La CCC a depuis signé un contrat avec Forensic Technology Inc., de Montréal, au Québec, visant la fourniture d'un Système intégré d'identification balistique, ainsi qu'un contrat avec Morpho Canada Inc., de Montréal, au Québec, visant la fourniture d'un Système informatisé d'identification dactyloscopique au ministère de l'Intérieur du Pérou. La CCC étudie actuellement plus de douze autres possibilités de débouchés au Pérou, avec les ministères de l'Intérieur et de la Défense, pour le compte de fournisseurs canadiens.

i. Livraison d'un aéronef Twin Otter de Viking Air Limited au gouvernement péruvien **ii.** Forensic Technology Inc fournira un Système intégré d'identification balistique **iii.** Morpho Canada Inc. fournira un Système informatisé d'identification

VENTES LIÉES AUX AFFAIRES COMMERCIALES INTERNATIONALES (ACI) (SURTOUT DANS LE SECTEUR DE L'INFRASTRUCTURE) À DES ACHETEURS PUBLICS DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS ET EN DÉVELOPPEMENT, EN PARTICULIER EN AMÉRIQUE LATINE ET EN AFRIQUE



GHANA

La CCC s'est associée à Orenda Aerospace Corporation, de Mississauga, en Ontario, pour construire une centrale électrique de 132 mégawatts au Ghana. L'entreprise canadienne bien connue qui exerce généralement des activités à la fois dans les secteurs de l'aérospatiale et des turbines industrielles, a élaboré une solution novatrice pour aider le gouvernement ghanéen à répondre aux besoins en énergie de sa population. Suite à ce premier projet, le gouvernement du Ghana a récemment fait appel à la CCC pour travailler avec Orenda pour la construction d'une autre centrale de 132 mégawatts sur le même site. Le premier projet avec la CCC est en voie d'être achevé, et est caractérisé par plus de deux millions d'heures de travail et 94 % d'emplois locaux.

S'appuyant sur le succès du projet initial de centrale électrique, la CCC a amorcé des négociations avec divers ministères du gouvernement ghanéen pour appuyer des projets comme celui de la fourniture d'unités d'habitation pour les professionnels de la santé à proximité des hôpitaux de Tema et de Korle Bu.

i. Quatre turbogénérateurs à gaz **ii.** Poste de distribution électrique en phase de construction
iii. Réservoirs d'eau brute en phase d'assemblage

FOURNITURE DE SERVICE D'APPROVISIONNEMENT À DES MINISTÈRES FÉDÉRAUX À L'APPUI DE LEURS PROGRAMMES D'AIDE INTERNATIONAUX

HAÏTI

La CCC continue de réaliser des résultats exceptionnels pour le Canada en tant qu'organisme clé en matière de solutions d'approvisionnement pour réaliser des projets internationaux importants et complexes. Dans le cadre de l'engagement du Canada d'appuyer le gouvernement haïtien à renforcer la sécurité publique et la primauté du droit en Haïti, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a sollicité les services de la CCC pour mener à bien le processus d'approvisionnement relatif à la nouvelle Académie de la Police Nationale haïtienne. La CCC s'associera avec des entreprises canadiennes et le gouvernement d'Haïti dans ce projet de design et de construction complexe de type clé en main. Cette initiative est un autre exemple qui met en lumière la capacité de la Corporation à fournir des solutions efficaces de calibre mondial pour appuyer les programmes internationaux du gouvernement du Canada.

i. Discours du Directeur général de la Police Nationale haïtienne, Mario Andersol. Photo gracieuseté de Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti **ii.** Officiers de la Police Nationale haïtienne **iii.** L'honorable Beverley J. Oda, Ministre de la Coopération internationale, lors de sa visite en Haïti pour le deuxième anniversaire du tremblement de terre Photo gracieuseté d'ACDI

PROGRAMME DE PASSATION DE CONTRATS AVEC CUBA, À L'APPUI DES EXPORTATEURS CANADIENS QUI EXPORTENT VERS CE PAYS

CUBA

La CCC continue de faciliter l'accès et d'atténuer les risques pour les exportateurs canadiens sur le marché cubain. Depuis que ce secteur d'activités existe, la CCC a directement et indirectement appuyé plus de 200 entreprises et créé ou contribué à préserver plus de 6 600 emplois canadiens. Les activités de la CCC à Cuba ont généré plus de 650 millions de dollars en contrats d'exportation au fil des années et cet important programme de la CCC a contribué à moderniser et à appuyer deux secteurs générateurs de revenus essentiels de l'économie cubaine – l'industrie sucrière et le tourisme. En 2011, PCS Sales (Canada) Inc. de Saskatoon, en Saskatchewan a vendu plus de 20 000 tonnes métriques de potasse au ministère de l'Agriculture cubain (auparavant connu comme le ministère du Sucre) par l'intermédiaire de la CCC. Les exportations croissantes de ce nutriment important pour cette culture par cette société sont essentielles pour soutenir l'industrie agricole cubaine florissante.

i. Récolte de la canne à sucre à Cuba **ii.** Vue du palais présidentiel, maintenant le Musée de la Révolution à La Havane, à Cuba **iii.** Vue du Capitole, maintenant l'académie des Sciences cubaine à La Havane, à Cuba

ENVIRONNEMENT **OPÉRATIONNEL**

PROJECTION

Alors que le produit intérieur brut (PIB) mondial a augmenté de 5,2 % en 2010, par rapport à une contraction de 0,5 % en 2009, il a baissé à 3,7 % en 2011 et on s'attend à ce qu'il diminue de nouveau en 2012 et en 2013, à 2,9 % et 3,3 % respectivement[2].

Une croissance économique lente, des préoccupations croissantes relatives au crédit, des rendements économiques variables d'un pays à l'autre et une instabilité politique ont tous été en 2011-12, des manifestations de la phase d'incertitude entre la récession et la reprise qui marque la conjoncture économique mondiale. La montée en flèche du prix du pétrole à la suite du printemps arabe et les prix élevés de l'énergie ont freiné les dépenses des consommateurs et des entreprises pendant la plus grande partie de l'année. Des catastrophes naturelles dévastatrices allant des inondations en Australie et en Thaïlande au tremblement de terre et au tsunami au Japon, ont nui aux approvisionnements en produits de base et affaibli les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'Europe a continué de se tourner vers des déclassements et vers l'adoption de mesures d'austérité financières pour répondre aux problèmes liés à sa dette souveraine. Aux États-Unis, après une impasse budgétaire législative, les marchés ont oscillé entre l'opportunisme et une aversion excessive au risque. Plus récemment, la consommation aux États-Unis a repris à un rythme encourageant, créant un élan économique qui, bien que fragile et vulnérable, semble durable et pourrait être le premier signe du prochain cycle de croissance économique mondiale.

De façon générale, les exportateurs canadiens n'ont pas trop souffert dans cette conjoncture difficile. Ils ont tiré profit de l'accent accru du gouvernement sur les Accords commerciaux internationaux et se sont prévalus de l'appui des organismes du portefeuille du commerce international, qui comprend le SDC du MAECI, EDC, et la CCC, pour accéder à de nouveaux débouchés internationaux, pour se lancer sur des marchés non traditionnels, et pour relever le défi de la concurrence étrangère.

FAIT

L'APPD appuie annuellement des échanges commerciaux directs entre le Canada et les États-Unis d'une valeur de 1,4 milliard de dollars.

[2] Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, janvier 2012. Consulté à partir de la page Web http://www.banqueducanada.ca/publications-et-recherches/periodiques/rpm/.

PROJECTION

Depuis 2000, le budget de la défense des États-Unis a augmenté, passant de 312 milliards de dollars à 712 milliards de dollars en 2011, dû en grande partie aux opérations militaires en Afghanistan et en Irak. On s'attend à ce que le budget soit désormais réduit puisque ces opérations tirent à leur fin.

MARCHÉS DE LA DÉFENSE

La CCC possède une vaste expérience de l'approvisionnement dans le secteur de la défense. Cette expérience remonte à un peu plus de 55 ans, lorsqu'elle a reçu le mandat d'administrer l'APPD pour le compte du gouvernement du Canada. Aujourd'hui encore, plus de 20 pays alliés et d'optique commune du monde entier profitent de l'expertise de la CCC dans le secteur de la défense.

LES MARCHÉS DE LA DÉFENSE, DE LA SÉCURITÉ ET DE LA NATIONAL AERONAUTICS AND SPACE ADMINISTRATION (NASA) DES ÉTATS-UNIS

Les États-Unis demeurent le marché par excellence de l'industrie canadienne de la défense. Même si le budget de la défense des États-Unis ne croîtra pas au même rythme que lors de la décennie précédente, on s'attend à ce qu'il demeure relativement important, ainsi qu'il soit renforcé pour la région de l'Asie Pacifique[3].

En 1956, la CCC a reçu le mandat, pour le compte du gouvernement du Canada, de gérer l'APPD, un accord entre le Canada et les États-Unis pour l'approvisionnement de la défense qui permet aux sociétés canadiennes de soumissionner des contrats sur un pied d'égalité avec les sociétés américaines. Bien que l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) donne accès aux marchés publics américains, la majorité des approvisionnements militaires sont exclus des accords commerciaux. L'APPD offre donc aux fournisseurs canadiens un accès important aux débouchés liés à l'approvisionnement des États-Unis dans le secteur de la défense. Dans ce contexte, la CCC accroît les achats du DoD des États-Unis en biens et services

APPUI AUX PETITES ET MOYENNES **ENTREPRISES**

La CCC a collaboré avec **Guildline Instruments**, de Smiths Falls, en Ontario, pour fournir à l'Armée de l'air américaine des systèmes améliorés de mesure de la résistance. Ces systèmes fourniront au programme de métrologie et de calibration de l'Armée de l'air américaine des instruments et des normes de mesure électrique et de température ultra précis.

[3] Hinton, Christopher. *US wants leaner military; budget growth to slow*, MarketWatch, The Wall Street Journal, 5 janvier 2012. Consulté à partir de la page Web http://articles.marketwatch.com/2012-01-05/industries/30716600_1_defense-budget-budget-growth-military-priorities

PROMOTION DE PRODUITS **DE CALIBRE MONDIAL** AUX **ÉTATS-UNIS** ET DANS **D'AUTRES PAYS**

Par l'intermédiaire de la CCC, **E-Z-EM Canada Inc.** d'Anjou, au Québec, fournit au DoD des États-Unis de la lotion de décontamination de la peau utilisée pour enlever et/ou neutralisée des agents chimiques. Les ventes d'E-Z-EM avec le DoD des États-Unis ne cessent de croître et elles se sont étendues à d'autres organisations militaires de l'OTAN du monde entier.

de défense canadiens et fait valoir les capacités du Canada au sein de l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord.

Malgré un fléchissement des dépenses liées à la défense prévues pour l'exercice 2011-12, le gouvernement des États-Unis a continué d'investir dans son armée et de fournir la formation, l'équipement et l'infrastructure nécessaires pour maintenir sa préparation opérationnelle militaire. Le budget de 2012 du DoD des États-Unis continue de refléter cet engagement et se chiffre à 553 milliards de dollars – soit 22 milliards de dollars de plus que le budget de 2010. Il inclut toutefois une série de réformes qui permettront de réaliser des économies nettes de 78 milliards de dollars d'ici 2016. Les mesures de réduction des coûts incluent le regroupement de plusieurs centres d'opérations de l'Armée de l'air, une réduction des coûts de construction de l'Armée de terre et l'utilisation par la Marine de stratégies d'approvisionnement s'échelonnant sur plusieurs années[4]. La priorité du gouvernement des États-Unis est d'améliorer la manière dont les deniers du gouvernement fédéral sont dépensés. Le gouvernement continue en ce sens d'améliorer sa politique d'approvisionnement en matière de défense, réduisant le recours à des contrats à risque élevé, tels que temps et matériaux et temps d'utilisation de la main-d'œuvre[5].

Dans ce contexte, le maintien d'un secteur de la défense vigoureux au Canada repose sur une bonne compréhension de la politique de défense et des marchés liés à la défense américains. La loi *Buy American Act* de 1933 s'applique à tous les achats de biens par des organismes du gouvernement fédéral américain et établit un système de prix préférentiels qui favorise les produits nationaux fournis par des sociétés américaines sur les marchés publics américains[6]. L'approvisionnement de la défense est exempté de ces dispositions, mais le gouvernement du Canada doit par ailleurs déployer des efforts importants pour maintenir cette situation. La CCC collabore avec d'autres partenaires du gouvernement pour lutter contre le protectionnisme. La capacité de la Corporation d'interagir avec les représentants américains sur une base continue et cohérente permet d'atténuer certains risques inhérents à la philosophie du « Buy American » et d'aider les entreprises canadiennes à décrocher des contrats sur un marché de la défense des États-Unis hautement concurrentiel.

MARCHÉ LIÉ À LA DÉFENSE ET À LA SÉCURITÉ MONDIALES

Les ventes canadiennes aux alliés et aux pays d'optique commune dans le domaine de la défense et de la sécurité ont été lourdement touchées par les restrictions budgétaires mises en place par les gouvernements étrangers et par la vigueur du dollar canadien. Les mesures d'austérité et de réduction du déficit, au lendemain de la crise économique et financière mondiale, ont mené à une diminution des dépenses militaires en Europe. Depuis 2008,

[4]Gouvernement des États-Unis, *Federal Budget Fiscal 2012*. Consulté à partir de la page Web http://www.whitehouse.gov/omb/factsheet_department_defense/

[5]Idem

[6]Gouvernement du Canada, *La « Buy American Act » et les dispositions Buy America*, vendreaugouvusa.ca, accessible à la page Web http://www.canadainternational.gc.ca/sell2usgov-vendreaugouvusa/procurement-marches/buyamerica.aspx?lang=fra&view=d

FAIT

D'après le Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), les dépenses militaires mondiales en 2011 étaient de 1,74 billion de dollars. La faible hausse de seulement 0,3 % en 2011 reflète la fin d'une série de hausses continues dans les dépenses militaires observées entre 1998 et 2010, y compris une hausse moyenne annuelle de 4,5 % entre 2001 et 2009[7].

les deux tiers des pays d'Europe ont réduit leurs dépenses militaires, dans une mesure plus ou moins grande. Les réductions parmi les plus importantes ont été observées en Europe centrale, où les économies généralement plus fragiles n'étaient pas en mesure de soutenir de grands déficits budgétaires. Néanmoins, un certain nombre de pays sont allés à contre-courant et ont accru leurs dépenses militaires depuis 2008. Les trois pays qui affichent les plus grandes dépenses d'Europe occidentale et d'Europe centrale sont le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne, qui n'ont jusqu'ici réduit que de façon modeste leurs dépenses militaires depuis 2008, soit de 0,6 %, 4 % et 1,6 %, respectivement. Le Royaume-Uni et l'Allemagne envisagent de nouvelles réductions, de 7,5 % en termes réels jusqu'en 2014-15, et d'environ 10 % d'ici 2015, respectivement. La France, pour sa part, prévoit maintenir ses dépenses de manière sensiblement égale jusqu'en 2013[8]. Au Moyen-Orient, les dépenses militaires ont également augmenté de 4,6 % en 2011. La région où les dépenses militaires ont augmenté le plus, de façon générale, est l'Amérique du Sud. La hausse y a été de 5,8 % et reflète surtout des investissements liés à la sécurité intérieure[9].

Les ventes liées à la défense et à la sécurité mondiales de la CCC ont été considérablement touchées par les contraintes budgétaires des gouvernements étrangers et par les effets persistants du printemps arabe au Moyen-Orient, qui se sont traduits par des délais plus longs pour la concrétisation de contrats pour la CCC sur des marchés clés. Toutefois, dans la seconde partie de 2011-12, les investissements de la CCC dans le développement des affaires, le marketing et la promotion, ainsi que sa participation à des visites et des missions commerciales, lui ont permis de débloquer le riche potentiel de son répertoire de projets à l'étude. Ces démarches se sont soldées par la vente de services d'identification par Morpho Canada, de Montréal, au Québec, et de services et d'équipement de détection de sécurité par Forensic Technology Inc., de Montréal, au Québec, au Pérou, ainsi que par la signature d'un contrat important de services professionnels avec un acheteur étranger de premier ordre du Moyen-Orient. La CCC continuera sa stratégie d'établir des relations étroites avec des acheteurs et des exportateurs de premier plan, et des relations stratégiques avec des parties intéressées au sein des gouvernements, afin d'exploiter au maximum les débouchés pour les exportateurs canadiens.

VENTES ET INFRASTRUCTURE DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS ET EN DÉVELOPPEMENT

Alors que les États-Unis demeurent le principal partenaire commercial du Canada sur le plan des exportations, le commerce international du Canada s'est diversifié au cours des dix dernières années, et cette orientation a été identifiée par le gouvernement du Canada comme étant au cœur d'une croissance et d'une prospérité à long terme pour le pays. Les débouchés élargis qui s'offrent aux entreprises canadiennes dans de nombreuses régions du monde, y compris en Afrique et en Amérique latine,

[7] SIPRI, *World Military Spending*, 17 avril 2012. Accessible à la page Web suivante : http://www.sipri.org/media/pressreleases/17-april-2012-world-military-spending-levels-out-after-13-years-of-increases-says-sipri

[8] SIPRI, *Recent Trends in military expenditure*. Accessible à la page Web http://www.sipri.org/research/armaments/milex/resultoutput/trends

[9] SIPRI, *World Military Spending*, 11 avril 2011. Accessible à la page Web http://www.sipri.org/media/pressreleases/milex

La CCC a travaillé depuis 2005, à la construction d'un nouvel aéroport international à Quito, en Équateur, avec **Aecon Construction Group Inc.** de Toronto, en Ontario. Les grands projets d'infrastructure comme la construction du nouvel Aéroport international de Quito exigent une solide atténuation des risques, un suivi de contrat actif et des activités d'assurance de la qualité. La CCC a su faire la preuve de ses compétences dans ces domaines lors de la gestion de ce projet immobilier complexe et dynamique. Cet aéroport deviendra le plus moderne et à la fine pointe de la technologie d'Amérique latine. Il est prévu d'être achevé en octobre 2012.

nécessitent l'adoption d'approches innovatrices pour élaborer des scénarios financiers, obtenir des approbations gouvernementales et établir des équipes d'experts diversifiées et expérimentées pour exécuter des projets d'infrastructure complexes.

Les nouvelles initiatives de développement de l'infrastructure font de plus en plus appel aux capitaux privés (plutôt qu'aux capitaux publics), ce qui prolonge la période de planification des projets d'infrastructure de grande échelle dans les pays émergents et en développement. Cette pratique restreint, par ailleurs, le type d'entreprises canadiennes qui peuvent exercer des activités sur ces marchés à celles qui ont l'expérience quant à la réalisation de contrats comportant une structure financière complexe. En effet, de nombreux projets reposent sur des accords de concession dans le cadre desquels l'entreprise en charge de la construction du projet est appelée à contribuer au financement et à structurer le contrat de manière à permettre l'amortissement de la dette et le recouvrement de l'investissement initial au moyen de l'opération du bien après construction.

Même si les marchés émergents ou en développement offrent de nombreux débouchés aux exportateurs canadiens, ils comportent aussi de plus grands risques que les marchés développés. La CCC confère une valeur ajoutée en répondant aux besoins des gouvernements étrangers d'établir de solides pratiques d'approvisionnement, y compris un processus de diligence raisonnable, de façon à ce que les contrats répondant aux besoins de développement de leur pays soient justes, raisonnables et éthiques, tout en atténuant certains des risques inhérents. La CCC donne également l'assurance aux gouvernements étrangers que les contrats seront exécutés conformément à leurs modalités, ce qui permet de réduire davantage les risques et encourage l'approvisionnement auprès d'exportateurs canadiens.

La CCC a une expérience approfondie dans l'aide aux entreprises canadiennes et aux gouvernements étrangers à atténuer ces risques, comme le démontre la construction presque achevée d'une grande centrale électrique à Takoradi, au Ghana, par Orenda Aerospace Corporation, une filiale de Magellan Aerospace Corporation, de Mississauga, en Ontario, et du nouvel Aéroport international de Quito, à Quito, en Équateur, par Aecon Construction Group Inc., de Toronto, en Ontario. La CCC continuera de mettre en œuvre des solutions novatrices, d'approfondir ses connaissances et ses relations, et de s'engager étroitement avec les acheteurs et les exportateurs dans le but de renforcer son rendement et d'offrir une valeur ajoutée permettant d'accroître l'accès à des débouchés plus nombreux sur les marchés émergents et en développement.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2011-12 ET **RENDEMENT** PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS

Les activités de la CCC sont généralement axées sur de grands projets dont le développement peut s'étendre sur une durée pouvant aller jusqu'à trois ou même cinq ans. En cette conjoncture économique et politique caractérisée par l'incertitude et l'instabilité, la durée relative à l'attribution d'importants contrats en matière de défense ou de grands projets d'infrastructure, nécessite des délais encore plus longs afin d'obtenir les approbations requises et de passer à la mise en œuvre. Les résultats de la CCC pour 2011-12 reflètent cette réalité. Bien que la Corporation, de façon générale, ait obtenu de meilleurs résultats que l'année précédente, elle n'a pas atteint toutes ses cibles, en raison de décisions des gouvernements de revoir leurs besoins, de mieux définir leurs exigences et de fonder leurs décisions sur un vaste consensus. Bien que cette tendance ait eu un impact négatif sur les prévisions de la CCC pour 2011-12, elle donne un élan renouvelé à l'exécution des contrats une fois signés. Un grand nombre des projets à l'étude de la CCC visent maintenant des débouchés en Afrique, en Amérique latine, au Moyen-Orient, en Europe et en Nouvelle-Zélande, qui se traduiront par des contrats signés et une croissance dans un proche avenir.

Le modèle opérationnel de la Corporation repose sur le mandat clair d'aider les exportateurs canadiens à faire des affaires au moyen des processus de passation de contrat et d'approvisionnement internationaux. La CCC remplit ce mandat en soutenant l'avantage concurrentiel des exportateurs canadiens, tout en entretenant continuellement ses relations avec les parties intéressées et ses partenaires. En tant qu'agence de passation de contrats du gouvernement du Canada, la CCC se donne pour mission de garantir la rigueur et la transparence de ses politiques et de ses processus d'approvisionnement et de passation de contrats, ainsi que leur adhérence aux normes reconnues internationalement. À titre d'institution du gouvernement fédéral, la CCC est également fière de pouvoir affirmer que la plupart de son bassin de fournisseurs est principalement composé de PME.

Le Plan d'entreprise 2011-12 a été élaboré sur les fondements opérationnels établis par la CCC au terme de nombreuses années d'investissements importants dans ses employés, ses processus et ses systèmes, afin d'intégrer des pratiques exemplaires mondiales à ses pratiques en matière de gouvernance, de gestion du risque et de gestion du rendement. Forte de sa nouvelle vigueur et de ses capacités renouvelées, la CCC a aligné ses objectifs stratégiques sur trois piliers, dans le but d'optimiser l'exécution de son mandat.

FOURNIR DES **SOLUTIONS D'APPROVISIONNEMENT INÉGALÉES** ADAPTÉES ET RESPONSABLES

À la suite d'une demande urgente provenant du programme GTSR, la CCC a travaillé étroitement avec **Relief Chain Solutions** de Gatineau, au Québec, afin de fournir des trousses de premiers soins à Benghazi, en Libye, en juin 2011. L'ambassade canadienne à Rome et l'organisme des douanes italiennes ont aussi été des participants clés de la coordination de la logistique internationale nécessaire pour assurer que ces fournitures importantes arrivent rapidement.

Stimuler la croissance des exportations canadiennes	Contribuer à l'élaboration des politiques gouvernementales	Atteindre l'innovation et l'excellence opérationnelle
Être un partenaire de confiance du gouvernement du Canada pour promouvoir et vendre les capacités canadiennes, principalement les biens et services liés à la défense, à la sécurité et à l'infrastructure pour accroître les exportations canadiennes	Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes innovateurs pour le commerce international et à l'infrastructure industrielle de la défense qui appuient les exportateurs canadiens dans le marché mondial en pleine évolution	Être une agence de passation de contrats et d'approvisionnement internationaux privilégiée pour son esprit de collaboration, sa crédibilité et sa compétitivité, et reconnue pour ses solutions novatrices et efficaces de passation de contrats de gouvernement à gouvernement

PILIER 1 : STIMULER LA CROISSANCE DES EXPORTATIONS CANADIENNES

La CCC possède une longue expérience à titre de partie intéressée au sein de l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord compte tenu de son rôle d'administrateur de l'APPD entre le Canada et les États-Unis pour le gouvernement du Canada, depuis plus de 55 ans. C'est ainsi qu'elle est devenue au fil des ans un partenaire de confiance du gouvernement des États-Unis ainsi qu'un outil commercial important pour les exportateurs canadiens. Au cours des dernières années, la CCC a établi de nouveaux secteurs d'activités en matière de ventes liées à la défense et à la sécurité mondiales, de ventes commerciales à l'étranger, d'approvisionnement international à l'appui des programmes d'aide du gouvernement du Canada, et à la passation de contrats à Cuba, afin de mieux répondre aux besoins croissants des exportateurs canadiens et de tirer parti des débouchés sur les marchés émergents et en développement. Cette stratégie produit des résultats de plus en plus importants, en dépit de l'agitation économique mondiale, et elle s'est traduite par une hausse marquée de la valeur totale des contrats signés par la Corporation et du revenu des frais de service facturés au cours des cinq dernières années.

Objectifs opérationnels 2011-12	Indicateurs de rendement organisationnel	Résultats pour 2009-10	Résultats pour 2010-11	Cibles pour 2011-12	Résultats pour 2011-12
Stimuler la croissance des exportations canadiennes grâce aux cinq secteurs d'activités de la CCC en : • maintenant un fort volume d'affaires dans le cadre de l'APPD; • augmentant les ventes de produits et services de défense et de sécurité sur des marchés cibles; • développant les affaires commerciales internationales sur des marchés cibles; • accroissant les services d'approvisionnement pour les programmes internationaux du gouvernement fédéral; • continuant à renforcer et à faciliter l'accès des exportateurs aux marchés par l'entremise du programme de financement du commerce à Cuba	• Valeur des contrats signés	3,54 G$*	1,59 G$	2,77 G$	1,76 G$
	• Volume des opérations commerciales	1,57 G$	1,67 G$	2,54 G$	2,47 G$
	• Frais de service	10,11 M$	12,89 M$	14,66 M$	12,72 M$
	• Nombre d'exportateurs canadiens ayant des contrats par l'entremise de la CCC	243	195	258	218
	• Nombre de pays avec des contrats et/ou des activités	40	68	42	54
	• Frais de remédiation de contrat	190 k$	(1,0) M$	500 k$	52 k$

** Inclut un contrat de 2 milliards de dollars pour des VBL vendus par l'intermédiaire de l'agence Foreign Military Sales (FMS) des États-unis dans le cadre de l'APPD.*

Au moment de la rédaction de son Plan d'entreprise 2011-12, la CCC prévoyait que la crise économique mondiale se résorberait de manière significative tout au long de 2011-12, comme semblaient l'indiquer de nombreuses prévisions économiques émises à ce moment. Malheureusement, cela ne s'est pas produit et les résultats de la CCC n'ont pas bénéficié de ces améliorations économiques anticipées. De surcroît, les événements politiques, comme ceux qui ont surgi au Moyen-Orient, ont eu un impact sur le calendrier de la mise en œuvre de certains projets. Les résultats de la CCC ont malgré tout dépassé ceux de l'année précédente pour tous les postes de revenus et de frais de service, et ils constituent une assise solide sur laquelle la Corporation fondera ses activités futures.

La CCC a procédé à un exercice de planification minutieux pour faire front à la reprise timide et instable d'une économie complexe. Elle a mis l'accent en 2011-12 sur l'amélioration de ses stratégies commerciales pour augmenter le nombre d'exportateurs canadiens avec lesquels elle travaille tout en ciblant les marchés étrangers les plus susceptibles de correspondre aux capacités des entreprises canadiennes. La Corporation a pris un certain nombre de mesures pour atteindre cet objectif.

Tout d'abord, tout au long de 2011-12, la CCC a joué un rôle de leadership pour promouvoir les intérêts des exportateurs canadiens et des acheteurs internationaux qui exercent des activités aux États-Unis par l'intermédiaire de son secteur d'activités Ventes au DoD des États-Unis. La valeur des contrats signés par la Corporation dans ce secteur d'activités est demeurée élevée en 2011-12, se chiffrant à 1,5 milliard de dollars découlant de près de 3 000 contrats et modifications de contrats. En vertu de l'APPD entre le Canada et les États-Unis, la CCC ne facture pas de frais pour ce secteur d'activités, mais en retour, elle reçoit des crédits parlementaires pour un montant de 15,5 millions de dollars de la part du gouvernement du Canada. Cette source de revenus permet à la CCC d'appuyer plus de 90 entreprises canadiennes, dont près de la moitié sont des PME, dans le cadre de contrats avec le DoD des États-Unis; ce qui permet de maintenir 16 000 emplois au Canada.

De plus, dans le cadre de ses secteurs d'activités des Ventes liées à la défense et à la sécurité mondiales (DSM) et des Ventes liées aux Affaires commerciales internationales (ACI), la CCC a élaboré et mis en œuvre des stratégies proactives à l'endroit des exportateurs et des pays, et elle a ciblé des marchés prioritaires comme la Colombie, le Pérou, le Moyen-Orient et le Ghana, où il pourrait être le plus efficace pour la Corporation d'influencer de futures ventes à l'exportation pour les fournisseurs canadiens. Dans le cadre d'efforts renouvelés de marketing et de promotion, la Corporation a lancé son Programme de partenariat pour mieux se faire connaître au sein des communautés d'exportateurs dans les domaines de la défense, de la sécurité et de l'infrastructure, notamment en participant à des salons commerciaux au Canada et à l'étranger.

Pour compléter cette approche commerciale ciblée, la CCC a mis en œuvre une nouvelle stratégie d'établissement des prix en 2011 et a ajouté à sa structure de gouvernance interne un Comité du risque et des occasions d'affaires (CROA) dont le mandat est de valider les débouchés et d'évaluer les risques et l'établissement des prix associés aux projets, avant l'approbation finale. Ceci a contribué à des activités de développement des affaires mieux ciblées, à une meilleure gestion des risques, à une réduction des coûts additionnels liés aux contrats, à un équilibre des coûts par rapport aux dépenses, ainsi qu'à la création d'un meilleur modèle opérationnel de façon générale.

Grâce à ces activités, la Corporation a été en mesure de générer des résultats positifs. Dans le cadre de son secteur d'activités des Ventes liées à la DSM, la CCC a signé 20 contrats et amendements de contrats se chiffrant à une valeur totale de 32,7 millions de dollars en 2011-12, et dans le cadre de son secteur d'activités des ACI, elle a signé 32 contrats et amendements de contrats à hauteur de 169,3 millions de dollars. La Corporation a également continué d'œuvrer dans des pays comme la Colombie et le Royaume d'Arabie saoudite, pour le secteur d'activités des Ventes liées à la DSM, et le Ghana, pour le secteur d'activités des ACI, afin de cerner et suivre plus facilement de nouvelles opportunités. Les efforts de la CCC en Colombie se sont traduits par des débouchés au Pérou, en Argentine, au Chili et au Brésil pour plusieurs exportateurs canadiens. De surcroît, il est clair que le répertoire de projets à l'étude de la CCC est solide.

Dans son secteur d'activités des Services d'approvisionnement, la CCC a continué de bâtir sur les succès de son offre de services. Dans le cadre de son partenariat avec le MAECI et l'ACDI, la CCC a continué de participer à des aspects importants de l'aide du Canada à la reconstruction au lendemain du tremblement de terre qui a frappé Haïti en janvier 2010, où le Canada, par l'intermédiaire de la CCC, joue un rôle dans le projet de construction de l'Académie de la Police Nationale d'Haïti. La Corporation vise à bâtir sur les réussites dans ce secteur d'activités en étendant ses relations avec

d'autres ministères du gouvernement du Canada qui exécutent des programmes internationaux. En 2011-12, la CCC a signé 144 contrats et amendements de contrats d'une valeur totale de 8,2 millions de dollars.

Enfin, la CCC a maintenu son appui de 20 ans aux entreprises canadiennes qui exportent à Cuba, en facilitant les ventes canadiennes de biens, de marchandises et de services principalement destinés aux industries cubaines du tourisme et du sucre. Par exemple, la CCC a signé un contrat en février 2011 avec PCS Sales (Canada) Inc. visant la fourniture de plus de 35 000 tonnes métriques de potasse à Cuba pour appuyer ses besoins en matière d'agriculture. De plus, la CCC a amélioré ses stratégies d'atténuation des risques au moyen du renouvellement d'accords clés de partage des risques avec des partenaires privés et publics, de la mise en œuvre d'un système de gestion des prêts amélioré, et de la mise en œuvre d'améliorations en matière de crédit de manière à inclure une comptabilisation immédiate de la dette. La visite en janvier 2012 de la ministre d'État des Affaires étrangères (Amériques et Affaires consulaires), l'honorable Diane Ablonczy à Cuba a aidé à resserrer les relations entre le Canada et Cuba. En 2011-12, la Corporation a signé 38 contrats et amendements de contrats d'une valeur totale de 68,4 millions de dollars.

PILIER 2 : CONTRIBUER À L'ÉLABORATION DES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES

À titre de société d'État, la CCC jouit d'une position unique pour contribuer à l'élaboration de politiques gouvernementales. Grâce à son travail considérable auprès des entreprises canadiennes sur les marchés publics, la Corporation a acquis une connaissance approfondie des possibilités et des défis auxquels elles peuvent être confrontées, et de ce fait, dérive une capacité unique à transmettre cette perspective aux responsables de l'élaboration des politiques du gouvernement canadien. Grâce à ses relations et à ses réseaux étendus, la CCC reste proche des activités relatives à l'élaboration des politiques gouvernementales et est régulièrement en communication avec les décideurs des gouvernements du Canada et des pays ciblés à l'étranger.

Objectifs opérationnels 2011-12	Indicateurs de rendement organisationnel	Résultats pour 2009-10	Résultats pour 2010-11	Cibles pour 2011-12	Résultats pour 2011-12
La Corporation, en collaboration avec ses partenaires du portefeuille du Commerce international, continuera d'appuyer l'élaboration de politiques gouvernementales solides au moyen des objectifs suivants :	• Valeur totale des opérations commerciales	1,57 G$	1,67 G$	2,54 G$	2,47 G$
• faire mieux connaître les capacités du Canada au sein de l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord;					
• appuyer les initiatives du Canada en matière de commerce international en aidant les exportateurs canadiens à pénétrer davantage les marchés cibles;	• Nombre de partenariats stratégiques	13	22	15	28
• continuer de promouvoir la CCC comme un répondant de premier plan/prioritaire dans le cadre des initiatives de secours d'urgence et de reconstruction du gouvernement du Canada à l'échelle internationale	• Nombre d'emplois créés ou maintenus grâce aux opérations commerciales de la CCC[10]	17 250	18 300	27 900	27 200

[10] « [C]haque tranche de 1 milliard de dollars d'exportations permet de créer ou de préserver 11 000 emplois au Canada » selon Barbara Orser et Christine Carrington. *Profil de financement des petites entreprises: Les PME exportatrices.* Programme de recherche sur le financement des PME, septembre 2006: http://www.pme-prf.gc.ca/eic/site/sme_fdi-prf_pme.nsf/fra/h_02015.html.

La CCC a fait une contribution réelle aux politiques gouvernementales en 2011-12 en permettant la création ou le maintien de 27 200 emplois pour les Canadiens, une hausse importante par rapport à l'an dernier qui démontre la capacité de la CCC de produire des résultats dans une conjoncture économique difficile.

À titre d'administrateur de l'APPD entre le Canada et les États-Unis pour le gouvernement du Canada, la CCC joue un rôle stratégique dans la promotion des capacités canadiennes. Dans ce contexte, elle a fait la promotion de l'APPD et de l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord à Washington, auprès de décideurs de tous les échelons. De plus, la Corporation a collaboré avec le MAECI pour s'opposer aux mesures commerciales protectionnistes et protéger l'accès des exportateurs canadiens aux possibilités d'approvisionnement. La CCC a participé à divers événements commerciaux dans le secteur de la défense qui font valoir l'infrastructure industrielle de défense intégrée de l'Amérique du Nord, comme MRO (Maintenance, Repair and Overhaul, ou Maintenance, réparation et entretien) 2011, ComDef Washington 2011, l'Association of the US Army (AUSA) 2011 Annual Meeting and Exposition, et le salon West 2011 de l'Armed Forced Communication and Electronics Association (AFCEA). De surcroît, la Corporation a siégé au sein de plusieurs conseils et comités de l'industrie, du gouvernement du Canada et du DoD des États-Unis, et a travaillé à coordonner ses activités commerciales dans le domaine de la défense axées sur les États-Unis avec celles du SDC du MAECI, dans l'ensemble des États-Unis.

Dans le cadre de ses activités liées à son secteur des Services d'approvisionnement, la CCC a continué de faire la preuve de son efficacité et de son efficience dans l'appui des programmes internationaux du gouvernement fédéral. Ainsi, la Corporation a continué d'appuyer les efforts du Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR) de l'ACDI et du MAECI, en mettant en place des projets de reconstruction nécessaires suite aux inondations de 2010 au Pakistan et au séisme en Haïti. Un protocole d'entente (PE) a donc été signé avec l'ACDI le 15 juillet 2011 visant la première phase du projet de construction de l'Académie de la Police Nationale d'Haïti. En outre, la CCC travaille de plus en plus étroitement avec le MAECI, et participe au processus d'examen des priorités de la direction des Programmes de renforcement des capacités, acquérant ainsi une bonne compréhension des besoins anticipés auxquels la Corporation peut répondre à la suite de catastrophes naturelles et lors de la reconstruction. De plus, la Corporation continue d'administrer six bureaux commerciaux en Chine.

Les efforts actuellement déployés en matière de politiques gouvernementales ont aidé la CCC à devenir plus efficace pour les exportateurs canadiens. Ces efforts incluent un alignement continu sur l'orientation du portefeuille du Commerce international, et des contacts auprès des ministères gouvernementaux et de leurs représentants clés pour poursuivre le dialogue sur les questions d'intérêt pour les exportateurs canadiens. Les renseignements recueillis dans le cadre des activités ordinaires sont mis en commun avec les partenaires du portefeuille du Commercial international afin de mieux informer les décideurs en matière de politique publique. En particulier, en tant que membre du Comité sur le commerce de la défense à l'ambassade du Canada à Washington, du Conseil consultatif sur l'aérospatiale du MAECI, et en tant que participant actif au sein d'associations de l'industrie comme l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité (AICDS), l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC), et la National Defense Industrial Association (NDIA) des États-Unis, la Corporation a fait des progrès dans le développement de réseaux de partage des connaissances visant l'ensemble des intervenants en matière de politiques publiques et a travaillé pour contrer les tendances protectionnistes à l'échelle mondiale.

L'interaction accrue avec le DoD des États-Unis est également importante afin d'informer et de confirmer les avantages du programme commercial en matière de défense. Plus récemment, la CCC et EDC ont amorcé un dialogue visant à cerner les domaines où une approche commune pourrait se traduire par une valeur ajoutée pour les exportateurs canadiens. Ces bénéfices au niveau des politiques gouvernementales ainsi que la contribution de la CCC à la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada, les négociations courantes sur le libre-échange et l'engagement renforcé avec notre principal partenaire, les États-Unis, ont permis que les intérêts commerciaux du Canada soient continuellement représentés au sein des cercles de mise en œuvre de politiques gouvernementales.

Au début de 2011, le MAECI a lancé un examen sur la manière dont la CCC réalise son mandat. Bien que mené par le MAECI, cet examen a été réalisé par un

expert-conseil externe avec pour objectif d'évaluer le rôle de la CCC sur les marchés d'approvisionnement publics mondiaux et d'évaluer comment les secteurs d'activités actuels de la CCC répondent aux besoins en constante évolution des exportateurs canadiens et permettent de remplir les objectifs stratégiques du Canada. La CCC, tout comme d'autres parties intéressées du gouvernement, tiendra compte des résultats de cet examen pour déterminer comment continuer à remplir au mieux son mandat.

PILIER 3 : ATTEINDRE L'INNOVATION ET L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

L'innovation et l'excellence opérationnelle dans le cadre des activités de la CCC ont été soutenues par des investissements stratégiques au cours des six dernières années dans les ressources humaines, les processus et les systèmes. Dans un contexte mondial difficile marqué par des risques élevés, une démographie en évolution et une incertitude économique et environnementale permanente, ces investissements ont permis à la CCC d'améliorer significativement ses processus opérationnels, de réaliser des économies et d'augmenter les possibilités d'affaires pour les exportateurs canadiens sur des marchés clés. Ces investissements reposent sur l'adoption des meilleures pratiques en matière de gestion des risques, de gestion des contrats et de gestion du rendement.

Par ce troisième pilier, la Corporation garantit que ses investissements dans les personnes, les processus et les systèmes sont protégés et optimisés et que ses activités continuent de reposer sur une équipe solide et efficace. Cette dernière est composée de spécialistes de l'approvisionnement dévoués et assidus qui possèdent les outils nécessaires pour obtenir d'excellents résultats.

En outre, la CCC a continué en 2011-12 de gérer ses dépenses et ses investissements avec prudence, en mettant en œuvre son Plan de rentabilité conformément au Budget de 2010 et aux objectifs de l'ESF lancé dans le budget de 2011. Ce Plan vise à garantir que la CCC exerce ses activités de manière très efficace et lui permet de continuellement chercher à accroître l'efficacité de sa prestation de services de manière à offrir au gouvernement et aux exportateurs canadiens le meilleur service possible au meilleur coût possible.

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE) demeure une valeur reconnue pour toute entreprise moderne à la fois dans les secteurs des affaires publiques et privées. Dans ce contexte, la CCC a continué de prendre des mesures en 2011-12 pour que la RSE demeure une pierre angulaire des valeurs de la CCC et pour que son cadre de RSE fournisse au personnel une orientation efficace. Le *Code de conduite* de la CCC a été mis à jour et est désormais aligné avec le nouveau *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*, qui est entré en vigueur le 2 avril 2012. En outre, la CCC surveille l'évolution des lois anti-corruption à l'étranger, et intègre les meilleures pratiques dans ses politiques, processus et formations, de manière à protéger sa réputation, sa crédibilité et sa valeur aux yeux des exportateurs canadiens.

La Corporation applique aussi toutes les obligations résultant des lois et règlements suivants :

1) *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers*
2) *Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat*
3) *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*
4) *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*

Objectifs opérationnels 2011-12	Indicateurs de rendement organisationnel	Résultats pour 2009-10	Résultats pour 2010-11	Cibles pour 2011-12	Résultats pour 2011-12
La CCC continuera de faire preuve d'innovation et d'intégrité, conformément à la directive du gouvernement visant à contenir les coûts, au moyen des objectifs suivants : • continuer de mettre en œuvre son Plan de rentabilité; • continuer de développer ses activités commerciales et ses capacités de ventes; • rehausser la gestion des relations avec les clients; • mettre en œuvre une nouvelle stratégie en matière de RH, y compris un nouveau cadre d'apprentissage et de perfectionnement	**Dynamisme du milieu de travail, évalué selon :**				
	• Le roulement du personnel	11,8 %	3,75 %	≤10 %	5,56 %
	• Le pourcentage des employés qui estiment posséder les outils nécessaires pour accomplir leur travail	71 %	52 %	≥78 %	73 %
	• Le pourcentage des employés qui estiment être appuyés dans leur perfectionnement	53 %	76 %	≥70 %	60 %
	Stabilité financière, évaluée selon :				
	• Les résultats/excédents d'exploitation	1,1 M$	1,7 M$	(1,0) M$**	236 k$
	• Le ratio dépenses / revenus bruts	1,61 %	1,7 %	1,16 %	1,16 %
	• Le ratio dépenses indirectes /dépenses totales	38 %	38 %	37 %	37 %
	Efficacité des processus, évaluée selon :				
	• La conformité aux modalités de paiement des contrats commerciaux	97 %	98 %	99 %	98 %
	Efficacité de la gestion des risques, évaluée selon :				
	• Le ratio dépenses de remédiation de contrats/ opérations commerciales	0,01 %	(0,06) %*	0,02 %	0,00 %

** Le montant entre parenthèses représente des recouvrements de remédiation de contrats.*

*** Au cours de l'exercice 2011-12, le Conseil d'administration de la CCC a approuvé, et le ministre du Commerce international a entériné, un investissement unique dans le secteur d'activités de l'APPD afin d'éviter une augmentation des coûts d'environ 1,7 million $ par an due à l'externalisation des services connexes. Il était prévu que cet investissement crée une perte opérationnelle temporaire d'environ 1 million $ en 2011-12; ce qui est différent du surplus opérationnel de 648 000 $ initialement prévu dans le Plan d'entreprise 2011-12 à 2015-16 qui a été approuvé en février 2011.*

Tout au long de 2011-12, la CCC a fait des progrès importants dans la mise en œuvre d'une nouvelle relation stratégique avec TPSGC visant à optimiser les dépenses des ressources financières de la CCC dans le cadre de son mandat aux termes de l'APPD. La CCC a accéléré le développement et la planification de l'Initiative d'amélioration de ses processus opérationnels de manière à la mettre en œuvre le 1er avril 2012. La Corporation a collaboré avec TPSGC pour élaborer un nouveau PE précisant davantage les services qui seront fournis par TPSGC dans le cadre de l'APPD. À ce jour, la Corporation a élaboré de nouvelles procédures et de nouveaux processus relatifs aux activités de gestion de contrats qui ont été rapatriés de TPSGC vers la CCC, et elle mettra en œuvre entièrement sa nouvelle approche opérationnelle en 2012-13, ce qui lui permettra de mieux servir les entreprises canadiennes et le DoD des États-Unis.

La CCC a également étendu son entente de services partagés avec PPP Canada de manière à inclure les approvisionnements. Cette entente permet aux deux organisations de profiter d'économies d'échelle dans le cadre de la fourniture de divers services corporatifs.

Conformément à sa stratégie de croissance, la CCC a amélioré sa structure pour être en mesure d'aider activement les exportateurs canadiens à vendre leurs produits et services, en créant le poste de vice-président exécutif et de chef des opérations (CO). Cette mesure permettra de cibler davantage la stratégie opérationnelle de la CCC à long terme, accroîtra la capacité de marketing de la Corporation et lui permettra d'extirper des renseignements commerciaux à partir de ses services principaux de gestion de contrats et d'approvisionnement.

La Stratégie de renouvellement des ressources humaines, lancée en 2009-10, est au centre de la réussite de la CCC. En 2011-12, la CCC a continué de mettre en œuvre le plan de la Stratégie de renouvellement des ressources humaines, ainsi que sa Stratégie connexe d'apprentissage et de perfectionnement. Ces initiatives garantissent la capacité de la Corporation, sur une base continue, d'attirer, de former et de retenir des travailleurs du savoir qualifiés. De même, la Corporation a pris des mesures pour améliorer la Gestion des relations avec les clients (GRC) en développant une approche de GRC progressive et en développant l'ensemble des politiques de Développement des affaires et des ventes, qui reflète l'engagement de la Corporation de continuer à approfondir son expertise, sa capacité et ses habiletés en matière de développement des affaires. Les résultats du Sondage annuel de la CCC auprès de ses employés ont démontré la qualité soutenue de ses ressources humaines, de ses processus et des systèmes qui ont été développés pour appuyer les exportateurs canadiens.

La Corporation a continué de gérer ses dépenses conformément à l'esprit des mesures de limitation des coûts exposés dans le Budget de 2010 et conformément à l'esprit de l'ESF lancé dans le Budget de 2011. Tout au long de 2011-12, la CCC s'est assurée de fournir des services de gestion de contrat et d'approvisionnement internationaux qui soient innovateurs et efficaces, et ce :

- en gérant une hausse de 48 % des flux de production par rapport aux niveaux de 2010-11 tout en augmentant ces charges opérationnelles de moins de 1 %, y compris les investissements faits pour renforcer la provision de service de la CCC dans le cadre de l'APPD;
- en générant des revenus de 2 millions de dollars en frais de service à partir d'activités accessoires; frais qui comprennent la gestion d'un réseau de six bureaux commerciaux en Chine pour le compte du MAECI (ce qui a permis une économie de 500 000 dollars au ministère par rapport 2010-11), ainsi qu'une entente de services partagés avec PPP Canada; et
- en parvenant à établir un excédent opérationnel de 236 000 dollars, malgré un déficit prévu et approuvé de 1 million de dollars dans le cadre des investissements pour l'APPD.

COMMENTAIRES ET **ANALYSE** DE LA DIRECTION

NATURE DES ACTIVITÉS ET CONTEXTE OPÉRATIONNEL

En cette période de défis économiques et de concurrence accrue à l'échelle mondiale pour les exportateurs canadiens, la CCC continue de jouer un rôle de chef de file en collaborant, à titre de partenaire du gouvernement du Canada, avec un large éventail d'entreprises canadiennes qui cherchent à percer les marchés internationaux de la défense, ainsi que les marchés internationaux de l'infrastructure, dans certains pays émergents et en développement. L'adoption par la CCC d'une stratégie axée sur cinq secteurs d'activité s'est traduite par un nombre croissant de projets à l'étude alignés sur les capacités canadiennes, des ventes accrues pour les exportateurs canadiens et un plus grand nombre d'emplois pour les Canadiens. La Corporation a obtenu ces résultats tout en continuant de s'efforcer de limiter ses coûts.

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Les résultats d'exploitation nets et le résultat global de la CCC pour l'exercice 2011-12 ont totalisé 0,2 million de dollars, tandis qu'ils s'élevaient à 1,4 million de dollars en 2010-11. La diminution nette observée d'une année à l'autre de 1,2 million de dollars, ou de 86 %, découle d'une hausse des produits de 0,5 million de dollars, d'une part, compensée par une hausse des charges totales de 1,7 million de dollars, d'autre part.

Les crédits parlementaires sont demeurés au même niveau qu'à l'exercice précédent. La hausse des produits reflète principalement une hausse des produits d'escompte et des autres produits de 0,5 million de dollars. Environ 60 % de la hausse de 1,7 million de dollars des charges totales est due à la contre passation d'une provision pendant l'exercice 2010-11, qui ne s'est pas reproduite pendant l'exercice 2011-12. La CCC a engagé des dépenses de remédiation de contrats de 0,1 million de dollars pendant l'exercice 2011-12, alors qu'elle avait enregistré un recouvrement de remédiation de contrats de 1 million de dollars en 2010-11.

Les frais d'administration ont été légèrement plus élevés en 2011-12 qu'en 2010-11, soit de 0,6 million de dollars. Cette hausse de 0,6 million de dollars comprend un investissement de transition de 0,3 million de dollars dans le secteur d'activité lié à l'APPD visant à simplifier les processus et à éviter la hausse future des charges d'approvisionnement à l'externe de quelque 2 millions de dollars annuellement. Un nouvel investissement de transition de 1,4 million de dollars est prévu en 2012-13, toujours dans le cadre de la transition visant la réalisation d'économies futures. Les économies de coûts prévus devant découler de cet investissement de transition sur la durée du Plan d'entreprise 2012-13 à 2016-17 dépassent 6 millions de dollars. La CCC continue de faire des investissements prudents pour appuyer sa croissance tout en respectant l'esprit des mesures de limitation des coûts du gouvernement du Canada établies dans les budgets de 2010 et de 2011.

Compte tenu de la nature de ses activités, la CCC doit gérer de longs délais d'exécution avant qu'un contrat ne soit signé et qu'il entre en vigueur. Souvent, ces délais peuvent être dus à la taille et à la portée de projets d'infrastructure ou de défense et de sécurité, et à l'importance des analyses et des études qui doivent être menées par les gouvernements acheteurs avant leur prise de décision finale. Ils peuvent aussi être liés aux divers processus d'approbation que les gouvernements étrangers doivent suivre avant de mettre en œuvre des contrats d'approvisionnement importants. Enfin, compte tenu de leur ampleur, certains projets doivent être exécutés sur plusieurs années et la signature d'un gros contrat unique a donc un impact sur les résultats financiers pendant toute la durée d'exécution de ces projets, soit pendant plusieurs années. Ces longs délais et ces longs échéanciers d'exécution, auxquels s'ajoute le fait que certains projets de la CCC sont associés à des budgets importants, peuvent causer des écarts importants entre certains montants observés d'une année à l'autre sur l'état de la situation financière, l'état des résultats globaux et les bénéfices non répartis.

On peut constater l'impact des contrats importants décrit ci-dessus dans les états financiers de 2011-12. En effet, à la fin de 2009-10, un contrat pluriannuel de 2,2 milliards de dollars a été signé avec l'agence FMS du DoD des États-Unis visant la fourniture de VBL fabriqués par General Dynamics Land Systems (GDLS), de London, en Ontario. La signature de ce contrat a été suivie par la signature d'un second contrat avec divers commandes d'approvisionnement du DoD des États-Unis entre 2010-11 et 2011-12, se chiffrant à 1,5 milliard de dollars au total. La production de VBL relative au premier contrat a commencé à s'accélérer au cours de l'exercice 2010-11, et la production relative au deuxième contrat s'est amorcée au début de l'exercice 2011-12. Les progrès dans l'exécution des deux contrats ont été importants tout au long de 2011-12 et se sont traduits par des hausses importantes des créances, des créditeurs, des paiements progressifs aux exportateurs canadiens, des paiements progressifs des clients étrangers, des opérations commerciales et des coûts des opérations commerciales de la CCC.

On trouvera ci-après une analyse détaillée des principales données financières de la CCC en 2011-12.

ANALYSE DE L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

PRODUITS

Les produits comprennent les opérations commerciales relatives aux contrats de maître d'œuvre, les frais de service (découlant des activités principales relatives aux cinq secteurs d'activité de la CCC et de services fournis dans le cadre d'autres activités), les autres produits, les produits financiers nets et les gains (ou pertes, le cas échéant) de change. Les produits découlant des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre sont entièrement compensés par les coûts de ces mêmes transactions. S'il l'on soustrait les coûts des opérations commerciales, les produits totaux pour 2011-12 ont été de 13,7 millions de dollars, par rapport à 13,2 millions de dollars, en 2010-11, ce qui représente une hausse de 0,5 million de dollars, ou d'environ 4 %.

Les opérations commerciales et les opérations relatives aux services d'approvisionnement en 2011-12 se sont chiffrées cumulativement à 2 472,3 millions de dollars, alors qu'elles se chiffraient à 1 666,2 millions de dollars en 2010-11, ce qui représente une hausse de 806,1 millions de dollars ou de 48 %. De cette hausse de 806,1 millions de dollars, un montant de 708,7 millions de dollars, ou 88 %, reflète le nombre accru important de VBL fourni dans le cadre des contrats susmentionnés dans les Faits saillants financiers.

RÉSULTATS SOMMAIRES

	2011-12 (en millions de dollars)	2010-11 (en millions de dollars)	Augmentation (Diminution) en %
Produits :			
Opérations commerciales – contrats de maître d'œuvre	2 425,3 $	1 585,1 $	53 %
Coût des opérations commerciales – contrats de maître d'œuvre	(2 425,3) $	(1 585,1) $	53 %
Frais de service (Activités principales découlant des cinq secteurs d'activités)	10,7 $	10,2 $	5 %
Frais de service (Découlant d'autres activités)	2,0 $	2,7 $	(26 %)
Autres produits	1,0 $	0,3 $	233 %
Total des produits	13,7 $	13,2 $	4 %
Charges :			
Frais d'administration	28,9 $	28,3 $	2 %
Dépenses de remédiation des contrats	0,1 $	(1,0) $	110 %
Total des charges	29,0 $	27,3 $	6 %
Services d'approvisionnement international pour les clients gouvernementaux	47,0 $	81,1 $	(42 %)
Coût des services d'approvisionnement international pour les clients gouvernementaux	(47,0) $	(81,1) $	(42 %)
Crédits parlementaires	15,5 $	15,5 $	0 %
Résultats d'exploitation nets et résultat global	0,2 $	1,4 $	(86 %)

La CCC n'impose pas de frais pour les opérations effectuées dans le secteur d'activités relatif à l'APPD, car ces opérations sont financées par des crédits parlementaires. Dans tous ses autres secteurs d'activités, la Corporation impose des frais qui correspondent habituellement à un pourcentage de la valeur du contrat. Les frais de service sont comptabilisés comme des produits généralement au fur et à mesure que les biens et services sont livrés ou que les travaux sont exécutés. Les produits découlant des frais de service générés dans le cadre des principaux secteurs d'activité de la Corporation en 2011-12 se sont chiffrés à 10,7 millions de dollars, par rapport à 10,2 millions de dollars en 2010-11, ce qui représente une hausse de 5 %. De ce total de 10,7 millions de dollars, 5,7 millions de dollars, ou 53 %, ont été générés par le programme de passation de contrats à Cuba de la CCC, ce qui représente une hausse de 0,3 million de dollars par rapport à 2010-11. Des produits de 3,3 millions de dollars, ou 31 %, du total ont été générés grâce aux frais de service facturés dans le cadre des activités de la CCC dans ses secteurs DSM et ACI, une hausse de 0,3 million de dollars par rapport à 2010-11. Le montant de 1,7 million de dollars restant, soit 16 % des produits totaux découlant des frais de service liés aux activités principales de la Corporation, provient de son secteur d'activité des approvisionnements, et reflète une baisse de 0,1 million de dollars par rapport à 2010-11.

En plus de percevoir des frais dans le cadre de ses principaux secteurs d'activité, la CCC perçoit des frais pour l'administration des bureaux de représentation en Chine avec le SDC du MAECI et dans le cadre de son arrangement de services partagés avec PPP Canada Inc. Ces frais ont totalisé 2,0 millions de dollars en 2011-12, soit 0,7 million de dollars ou 26 % de moins qu'en 2010-11.

Les autres éléments de produits ayant contribué à la hausse des produits d'une année à l'autre comprennent notamment : 1) une hausse de 0,2 million de dollars découlant de gains de change, à la suite de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar américain, sur les soldes de trésorerie en dollars américains (par ailleurs surveillés de près et maintenus à des niveaux peu élevés) et 2) une hausse de 0,5 million de dollars des autres produits, découlant des droits reçus en raison de l'augmentation des demandes de la part des exportateurs canadiens de paiements anticipés dans le cadre des activités relatives à l'APPD et du recouvrement d'un passif de longue date. Des produits financiers nets de 0,3 million de dollars (comme en 2010-11) ont été dérivés de trois sources : 1) les intérêts gagnés sur le fonds de roulement de la Corporation, 2) les intérêts gagnés sur les soldes de trésorerie en transit et 3) les intérêts sur les paiements en retard du gouvernement des États-Unis.

CHARGES

En 2011-12, les charges totales se sont chiffrées à 29,0 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 1,7 million de dollars, ou de 6 %, par rapport à 2010-11. Cette hausse est liée à une hausse des frais d'administration de 0,6 million de dollars et à une hausse des dépenses de remédiation des contrats de 1,1 million de dollars. Tel que mentionné dans les Faits saillants financiers, pendant l'exercice 2010-11, la Corporation a contrepassé une provision de 1,0 million de dollars au titre des dépenses de remédiation de contrats. Il n'y a pas eu de contrepassation semblable en 2011-12. Par ailleurs, la Corporation a engagé des dépenses de remédiation de contrats modestes de 52 000 dollars en 2011-12. Les frais d'administration comprennent :

- La rémunération du personnel de 17,4 millions, qui s'est accrue de 1,0 million de dollars en 2011-12, ou de 6 % par rapport à 2010-11. Cette hausse est attribuable surtout à une légère augmentation du nombre d'employés et aux augmentations annuelles sur l'échelle salariale. La rémunération des employés a compté pour 60 % des frais d'administration de la CCC.
- Les coûts de l'entente avec TPSGC pour ses services de gestion de contrats principaux dans le cadre de l'APPD, de 4,4 millions de dollars, qui se sont accrus de 0,5 million de dollars en 2011-12, ou de 13 %, par rapport à 2010-11.
- Les frais de loyer et frais connexes, de 2,2 millions de dollars, qui se sont accrus de 0,3 million de dollars en 2011-12 ou de 16 %, par rapport à 2010-11 en raison des hausses annuelles de loyers, conformément aux contrats de location et à l'acquisition d'espace de bureau additionnel dans le cadre d'une initiative visant à réaliser des économies de coûts au moyen de la réalisation à l'interne de tâches effectuées actuellement à l'externe par TPSGC, tel que susmentionné dans les Faits saillants financiers.

- Les frais de déplacement et d'accueil, de 1,4 million de dollars en 2011-12, pratiquement comme en 2010-11, engagés principalement pour répondre aux besoins opérationnels liés à la conclusion et à la gestion des contrats de la CCC à l'échelle internationale.
- Les honoraires des consultants, embauchés pour compléter la main-d'œuvre de la CCC et pour réaliser des tâches qui exigent une expertise particulière, de 1,5 million de dollars en 2011-12, ce qui représente une baisse de 0,3 million de dollars, ou de 17 %, par rapport à 2010-11.
- L'amortissement des immobilisations corporelles, des actifs incorporels et des coûts des améliorations locatives, de 0,7 million de dollars en 2011-12, soient pratiquement comme en 2010-11.
- Les coûts des logiciels, du matériel informatique et de soutien, qui ont diminué de 0,6 million de dollars en 2011-12, ou de 55 %, par rapport à 2010-11. Cette baisse reflète des investissements non renouvelables réalisés en 2010-11 en vue de remplacer ou d'améliorer du matériel informatique et des logiciels désuets.
- Les autres charges, y compris les coûts liés aux communications de la Corporation (marketing, publicité, conception et impression de documents de promotion), les télécommunications et les frais bancaires, ont totalisé 0,9 million de dollars, ce qui représente une baisse de 0,2 million de dollars, ou de 18 %, par rapport à 2010-11.

CRÉDITS PARLEMENTAIRES

En 2011-12, la Corporation a reçu des crédits parlementaires de 15,5 millions de dollars, soit du même montant qu'en 2010-11. Ces crédits sont répartis en versements mensuels égaux tout au long de l'année.

ANALYSE DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

SOMMAIRE DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	2011-12 (en millions de dollars)	2010-11 (en millions de dollars)	Augmentation (Diminution) en %
Actif total	1 043,8 $	646,8 $	61 %
Passif total	994,4 $	597,6 $	66 %
Capitaux propres	49,4 $	49,2 $	<1 %

Au 31 mars 2012 l'actif total de la CCC s'élevait à 1 043,8 millions de dollars. Ce montant représente une hausse de 397,0 millions de dollars, ou de 61 %, par rapport au 31 mars 2011. Cette augmentation est attribuable en grande partie à une hausse de 310,2 millions de dollars des paiements progressifs aux exportateurs canadiens, c'est-à-dire de 137 % par rapport au 31 mars 2011, et elle compte pour 78 % de la hausse globale de 397,0 millions de dollars de l'actif total. Les autres éléments de l'actif combinés ont affiché une augmentation nette de 86,8 millions de dollars par rapport au 31 mars 2011.

Au 31 mars 2012 le passif total de la CCC s'élevait à 994,4 millions de dollars. Ce montant représente une hausse de 396,8 millions de dollars, ou de 66 %, par rapport au 31 mars 2011. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse de 307,6 millions de dollars des paiements progressifs des clients étrangers, ce qui représente une hausse de 134 % par rapport au 31 mars 2011 et compte pour 78 % de la hausse globale de 396,8 millions de dollars du passif total. Les autres éléments de passif combinés ont affiché une augmentation nette de 89,2 millions de dollars par rapport au 31 mars 2011.

À titre d'intermédiaire commercial international, la CCC compense en grande partie ses éléments d'actif liés au commerce par des éléments de passif équivalents. Par conséquent, les créances des clients étrangers et les paiements progressifs aux exportateurs canadiens sont normalement compensés par les créditeurs et charges à payer aux exportateurs canadiens ainsi que par les paiements progressifs des clients étrangers, respectivement.

Les créances, totalisant 323,5 millions de dollars (235,0 millions de dollars au 31 mars 2011), représentent 31 % (36 % au 31 mars 2011) de l'actif total de 1 043,8 millions de dollars (646,8 millions de dollars au 31 mars 2011). Les créditeurs et les charges à payer, totalisant 289,5 millions de dollars (223,2 millions de dollars au 31 mars 2011), représentent 29 % (37 % au 31 mars 2011) du passif total de 994,4 millions de dollars (597,6 millions de dollars au 31 mars 2011). Dans le cadre de son programme principal relatif à l'APPD, la Corporation paye généralement ses exportateurs canadiens dans les 30 jours suivant la réception d'une facture et des documents justificatifs connexes, conformément aux modalités de ses contrats. Pour les projets qui ne comptent pas parmi les principaux projets liés à l'APPD et les projets qui n'entrent pas dans le cadre de l'APPD, la Corporation ne paie ses exportateurs canadiens que sur réception du paiement du client étranger.

Les paiements progressifs aux exportateurs canadiens, de 536,7 millions de dollars (226,5 millions de dollars au 31 mars 2011), représentent 51 % (35 % au 31 mars 2011) de l'actif total de 1 043,8 millions de dollars (646,8 millions de dollars au 31 mars 2011). Les paiements progressifs de clients étrangers de 537,0 millions de dollars (229,4 millions de dollars au 31 mars 2011) représentent 54 % (38 % au 31 mars 2011) du passif total de 994,4 millions de dollars (597,6 millions de dollars au 31 mars 2011). Les paiements progressifs reçus de clients étrangers et les paiements progressifs faits aux exportateurs canadiens dans le cadre du projet de VBL avec la FMS du DoD des États-Unis, dont il est fait mention dans les Faits saillants financiers, comptent pour 424,1 millions de dollars, ou 79 %, des paiements progressifs totaux de clients étrangers et des paiements progressifs totaux aux exportateurs canadiens.

En date du 31 mars 2012, les avances de clients étrangers et les avances aux exportateurs canadiens avaient augmenté de 17 % et de 12 %, respectivement, par rapport au 31 mars 2011. Des 164,8 millions de dollars (142,2 millions de dollars au 31 mars 2011) en avances des clients étrangers, 137,3 millions de dollars (126,5 millions en date du 31 mars 2011), ou 83 % (89 % au 31 mars 2011), étaient liés à des projets en Argentine, en Équateur, au Ghana, en Norvège, au Moyen-Orient et au Pérou. De ces avances de clients étrangers, une portion significative, soit 122,8 millions de dollars (103,2 millions en date du 31 mars 2011), ont été versés aux exportateurs canadiens, comptant pour 99 % (96 % au 31 mars 2011) des avances aux exportateurs canadiens. Les possibilités d'avances ne font pas partie des dispositions des contrats du secteur d'activité lié à l'APPD. Pour tous les autres secteurs d'activités, les pratiques d'atténuation des risques supposent que, pour certains projets, la CCC retienne les avances versées par les clients étrangers et ne les verse aux exportateurs canadiens qu'une fois les obligations de ces derniers remplies.

Au 31 mars 2012, les capitaux propres du gouvernement du Canada dans la CCC se chiffraient à 49,4 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 0,2 million de dollars par rapport au 31 mars 2011, comme il est précisé dans l'analyse de l'État du résultat global. Les capitaux propres de la CCC couvrent les risques commerciaux inhérents à son portefeuille de contrats non exécutés, lesquels se chiffraient à environ 3,2 milliards de dollars au 31 mars 2012. En 2009-10, la CCC a signé un contrat important avec l'organisme de la FMS du DoD des États-Unis visant la fourniture de VBL d'une valeur maximale potentielle de 2,2 milliards de dollars, dont 455,4 millions de dollars avaient été livrés en date du 31 mars 2012. La partie non exécutée de ce contrat représente 53 % des engagements non réalisés de la Corporation.

ANALYSE DE L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

SOMMAIRE DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2011-12 (en millions de dollars)	2010-11 (en millions de dollars)	Augmentation (Diminution) en %
Activités opérationnelles	(16,6) $	32,4 $	(151 %)
Activités d'investissement	(0,3) $	0,0 $	(100 %)
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	0,1 $	(0,1) $	200 %

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Au 31 mars 2012 de l'exercice 2011-12, la CCC détenait 16,6 millions de dollars en espèces tirés de ses activités opérationnelles, par rapport à 32,4 millions de dollars, au 31 mars 2011 de l'exercice précédent 2010-11. Cette variation est attribuable à plusieurs facteurs :

- Au 31 mars 2012, la CCC détenait des avances en espèces de gouvernements étrangers de 7,2 millions de dollars retenues jusqu'à l'exécution par les fournisseurs de leurs obligations contractuelles. Le montant affiché en date du 31 mars 2011 de l'exercice 2010-11 était de 23,7 millions de dollars. La variation d'une année à l'autre découle en grande partie d'avances d'un client étranger de plus de 15,0 millions de dollars qui ont été reçues pendant le troisième trimestre de l'exercice 2010-11, mais qui n'ont été versées à l'exportateur canadien qu'après l'exécution par celui-ci de ses obligations, en 2011-12.

- Au 31 mars 2012, un montant de 22,2 millions de dollars en espèces reflétait l'écart entre le moment où la CCC a recouvert ses créances et celui où elle a payé ses créditeurs. Cette situation découle principalement du fait que, dans le cadre de ses opérations relatives aux projets principaux aux termes de l'APPD, la Corporation est tenue de payer ses exportateurs canadiens dans les 30 jours suivant la réception d'une facture et des documents justificatifs connexes, quel que soit le moment où elle reçoit les paiements des clients étrangers. En date du 31 mars 2011 de l'exercice 2010-11, la valeur de cet écart se chiffrait à 3,7 millions de dollars.
- En date du 31 mars 2012, 1,6 million de dollars en espèces avaient été dépensés au titre des autres activités opérationnelles, alors que 4,9 millions de dollars étaient disponibles en date du 31 mars 2011. De la variation d'une année à l'autre de 6,5 millions de dollars, 6,1 millions de dollars reflètent l'écart entre le moment où la CCC a reçu le montant en espèces relatif aux paiements progressifs de clients et le moment du paiement en espèces des paiements progressifs aux exportateurs canadiens.

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

La Corporation a capitalisé des coûts (correspondant aux activités d'investissement) de 0,3 million de dollars au titre d'améliorations locatives apportées à l'espace de bureaux additionnel loué. Cet espace additionnel répond aux besoins liés à la hausse du nombre d'employés requis pour générer les futures économies de coûts qui découleront de l'approvisionnement à l'interne de certaines tâches effectuées actuellement à l'externe en sous-traitance par TPSGC, comme indiqué dans la section des Faits saillants financiers.

EFFET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La CCC a comptabilisé un gain de 0,1 million de dollars sur les opérations de change, à la suite de la dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain : la valeur du dollar canadien, de 1,0314 $US le 31 mars 2011, n'était plus que de 1,0025 $US, le 31 mars 2012. Les contrats que la Corporation conclut avec des acheteurs étrangers sont assortis à des contrats compensatoires d'une valeur équivalente avec des exportateurs canadiens. Les produits reçus et les paiements effectués dans le cadre de contrats avec la CCC doivent être exprimés dans la même devise. La CCC dispose ainsi d'une protection naturelle contre les gains ou les pertes sur les opérations de change, qui se répercuteraient autrement sur ses résultats d'exploitation nets et son résultat global. Les soldes en devises à découvert font l'objet d'une surveillance et sont maintenus à des niveaux négligeables. Bien qu'actuellement plus de quatre-vingt-cinq pour cent (85 %) des actifs totaux de la Corporation de 1 043,8 millions de dollars, en date du 31 mars 2012, soient traités en dollars américains, seulement 0,5 % des soldes en dollars américains sont exposés aux variations du taux de change.

COMPARAISON DES RÉSULTATS FINANCIERS AVEC LE BUDGET DU PLAN D'ENTREPRISE 2011-12 À 2015-16[11]

Au 31 mars 2012, les résultats financiers montraient un excédent opérationnel de 0,2 million de dollars, 1,2 million de dollars, ou 133 % supérieur au montant inscrit dans le budget révisé. Les produits ont été de 0,5 million de dollars inférieurs aux produits prévus dans le budget révisé, tandis que les charges ont été inférieures de 1,7 million de dollars aux charges prévues dans le budget révisé.

En 2011-12, la valeur totale des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre et des opérations commerciales liées aux services d'approvisionnement (qui sont entièrement compensées par les coûts des opérations commerciales sur les contrats de maître d'œuvre et les coûts des opérations commerciales relatives aux services d'approvisionnement) s'est établie à 2 472,3 millions de dollars, ce qui est supérieur de 124,8 millions de dollars, ou de 5 %, à la valeur prévue dans le budget révisé.

Les frais de service relatifs aux principales activités facturés par les secteurs d'activité de la CCC, de 10,7 millions de dollars, étaient supérieurs de 0,1 million de dollars, ou 1 %, au montant

[11] Au cours de l'exercice 2011-12, le Conseil d'administration de la CCC a approuvé, et le ministre du Commerce international y a souscrit, un investissement ponctuel dans le secteur d'activités lié à l'APPD visant à éviter des frais annuels de 1,7 millions de dollars associés à l'augmentation des coûts de l'externalisation des services connexes. L'investissement était prévu de créer une perte d'exploitation temporaire d'environ 1 million de dollars en 2011-12 ce qui diffère de l'excédent d'exploitation de 648 000 $ prévu originalement dans le Plan d'entreprise de 2011-12 à 2015-16, qui a été approuvé en février 2011.

prévu dans le budget révisé. Les frais de service sont comptabilisés comme des produits lorsque les travaux prévus par contrat sont exécutés ou terminés. Pendant l'exercice 2011-12, les frais de service liés au secteur d'activité relatif à la passation de contrats du Cuba ont dépassé de 0,3 million de dollars les prévisions du budget révisé, mais ce montant a été neutralisé par une baisse des frais de service par rapport au budget révisé de 0,2 millions de dollars dans les autres secteurs d'activité associés à des frais. Les frais de service sont inférieurs aux frais de service prévus dans le budget parce qu'une partie de ces frais prévus était associée à de nouveaux contrats qui devaient être signés pendant l'année, mais qui ne l'ont pas été, comme indiqué ci dessus. Les frais de service de 2,0 millions de dollars découlant des activités non principales ont été de 0,4 million de dollars, ou de 17 %, inférieurs au montant prévu dans le budget.

Tel qu'indiqué dans l'analyse de l'État des flux de trésorerie, la CCC a comptabilisé un gain de 0,1 million de dollars sur les opérations de change, à la suite de la dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain : la valeur du dollar canadien, de 1,0314 $US le 31 mars 2011, n'était plus que de 1,0025 $US, le 31 mars 2012. La Corporation contrôle ses gains et ses pertes sur les opérations de change en surveillant les soldes en devises à découvert et en conservant ces derniers à des niveaux négligeables. La Corporation affiche un solde découvert en dollars américains de 4,1 millions de dollars qui compte pour 0,5 % du total de ses actifs en dollars américains.

Les produits financiers nets, de 0,3 million de dollars, sont de 0,2 million de dollars ou de 50 % inférieurs à la valeur prévue dans le budget. Ceci est dû principalement à des taux d'intérêt inférieurs aux taux d'intérêt prévus.

La Corporation a constaté un montant négligeable de 52 000 $ au titre des dépenses de remédiation des contrats pendant l'exercice 2011-12. Ces montants ne sont inscrits que lorsque les montants réels sont ou peuvent être déterminés. Au regard de ces résultats favorables, les dépenses de remédiation de contrats ont été inférieures aux dépenses prévues dans le budget de 0,4 million de dollars. Ce résultat témoigne de l'efficacité des solides pratiques de gestion du risque de la Corporation, y compris de son cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) et de ses pratiques de gestion des contrats.

Les frais d'administration, de 28,9 millions de dollars (y compris 0,3 million de dollars en coûts d'investissement de transition liés à la simplification des processus de prestation de services dans le secteur d'activité relatif à l'APPD, dont il est fait mention dans les faits saillants financiers), ont été de 1,3 million de dollars ou de 4 % inférieurs au montant prévu dans le budget révisé de 30,2 millions de dollars. Ce résultat démontre l'effort soutenu de la direction pour contrôler les charges par rapport aux produits générés, tout en respectant les grandes lignes des mesures de limitation des coûts que le gouvernement du Canada a établies dans les budgets de 2010 et de 2011.

PRÉVISIONS DU PLAN D'ENTREPRISE 2012-13

Si l'on ne tient pas compte des dépenses de transition de la CCC liées à l'initiative visant la réalisation d'économies de coûts au moyen de l'approvisionnement à l'interne de tâches effectuées par TPSGC dans le cadre des activités liées à l'APPD, on prévoit que les activités de la CCC génèrera un excédent opérationnel de 0,6 million de dollars. Si l'on tient compte de ces dépenses de transition de 1,4 million de dollars, la CCC prévoit afficher un déficit opérationnel de 0,8 million de dollars. En 2012-13, on prévoit que les produits nets augmenteront de 9 % par rapport à l'année précédente, et que les charges totales augmenteront de 4 %, tel que décrit ci-dessous.

En 2012-13, on prévoit que la valeur totale des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre et des opérations commerciales liées aux services d'approvisionnement (qui sont entièrement compensées par les coûts des opérations commerciales sur les contrats de maître d'œuvre et les coûts des opérations commerciales relatives aux services d'approvisionnement) se chiffrera à 2 366,7 millions de dollars, représentant une baisse de 105,6 millions de dollars, ou de 4 %, des résultats pour l'exercice 2011-12. On s'attend à ce que les opérations commerciales liées à la livraison de biens et services associée aux nouveaux projets devant être signés en 2012-13 soient quelque peu inférieures vu que l'on prévoit que les travaux associés à certains nouveaux contrats débutent plus tard au cours de l'exercice.

En 2012-13, on prévoit que les produits nets se chiffreront à 14,9 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 1,2 million de dollars, ou de 9 % par rapport à leur valeur de 13,7 millions de dollars observée en 2011-12. L'on prévoit que les frais de service augmenteront de 1,6 million de dollars, et qu'ils passeront donc de 12,7 millions de dollars, en 2011-12, à 14,3 millions de dollars, en 2012-13. On s'attend à ce que les frais de service totaux, de 14,3 millions de dollars, générés à la fois dans le cadre des activités principales et des autres activités, atteignent des sommets records (d'après les signatures prévues de plusieurs contrats DSM et ACI associés à des frais de service) et à ce qu'ils augmentent de 1,2 million de dollars et 0,4 million de dollars respectivement, par rapport à 2011-12. On s'attend à ce que les autres produits reviennent à leurs niveaux habituels de 0,2 million de dollars, une baisse de 0,4 million de dollars par rapport à 2011-12, puisqu'ils étaient anormalement élevés en 2011-12, principalement à cause du recouvrement ponctuel d'un passif de longue date. On s'attend à ce que les prévisions relatives aux produits financiers nets, de 0,4 million de dollars, soient plus élevées de 0,1 million de dollars qu'en 2010-11, puisqu'on s'attend à une hausse des taux d'intérêt productifs.

On s'attend à ce qu'en 2012-13, les dépenses de remédiation des contrats ne se chiffrent qu'à 0,1 million de dollars, ce qui correspond approximativement au chiffre de 2011-12. Ce montant est réaliste compte tenu des pratiques solides de gestion du risque de la CCC, de son portefeuille actuel de projets actifs et potentiels associés à un risque faible, de la confiance et de l'expérience soutenues de la direction en ce qui a trait au cadre de GRE et aux pratiques de gestion de contrats améliorées de la Corporation.

On s'attend à ce que les charges totales (sans compter l'investissement de transition de 1,4 million de dollars) s'élèvent à 29,7 millions de dollars pendant l'exercice 2012-13, une hausse de 1,1 million de dollars ou de 4 % par rapport aux charges totales actuelles (sans compter l'investissement de transition de 0,3 million de dollars) engagées en 2011-12, de 28,6 millions de dollars. Les charges continueront d'être engagées de manière contrôlée, en fonction des produits générés, conformément à l'esprit des mesures de limitation des coûts établies par le gouvernement du Canada dans ses budgets de 2010 et de 2011. Les charges d'amortissement demeureront relativement stables par rapport à 2010-11 et devraient s'élever à 0,7 million de dollars, alors que la Corporation amorcera sa quatrième année complète d'amortissement des coûts capitalisés liés au système de planification des ressources de l'organisation (PRO) mis en œuvre au cours de l'exercice 2008-09.

La Corporation recevra 15,5 millions de dollars en crédits parlementaires au cours de l'exercice 2012-13, soit le même montant qu'en 2011-12.

ADOPTION DES NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE (IFRS)

Le Conseil des normes comptables de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) a annoncé qu'à compter du 1er janvier 2011, les IFRS remplaceraient les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada pour les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes. Le 28 octobre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) a approuvé une modification à la portée des Normes comptables pour le secteur public (NCSP) qui donne aux autres organismes gouvernementaux le choix de préparer leurs états financiers conformément aux NCSP ou aux IFRS selon les normes qui conviennent le mieux à leur contexte particulier et aux besoins des utilisateurs de leurs états financiers. Pour sa part, la Corporation a déterminé que les IFRS représentaient la méthode de comptabilité la plus appropriée, et elle a commencé à présenter son information financière selon les IFRS à compter du 1er avril 2011. Les présents états financiers, en date du 31 mars 2012, constituent les premiers états financiers annuels de la Corporation conformes aux IFRS et ils incluent des tableaux comparatifs pour 2010-11. Bien que les IFRS soient fondées sur des principes et qu'elles reposent sur un cadre conceptuel semblable aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada utilisés auparavant, il existe certaines différences entre ces deux normes. Parmi ces différences, notons plusieurs choix en matière de conventions comptables ainsi que des obligations d'information renforcées. Les détails de l'impact financier de la transition aux IFRS sur l'État de la situation financière d'ouverture de la Corporation pour l'année qui s'est terminée le 31 mars 2011, sont fournis dans la note 19 aux états financiers.

ENGAGEMENT DE LA CCC À L'ÉGARD DE LA GESTION DU **RENDEMENT** ET DU **RISQUE**

GESTION DU RENDEMENT

En tant que société d'État, la CCC contribue à la réalisation des principaux objectifs du gouvernement du Canada, tout en conservant sa stabilité financière et en limitant son exposition au risque. À cette fin, elle s'emploie à doter toutes ses unités de rigoureuses pratiques de gestion du rendement et du risque. La CCC gère son rendement en se fixant des cibles et en surveillant les principaux indicateurs de rendement et de risque qui correspondent à ses résultats et objectifs stratégiques.

À titre d'organisme axé sur le savoir, la CCC accorde une grande importance à l'apprentissage organisationnel, aussi bien en ce qui a trait au rendement qu'au risque. Cet apprentissage façonne de manière active et constante la prise de décisions importantes et l'orientation stratégique de la Corporation. Grâce à l'apprentissage organisationnel, la Corporation continuera à faire des progrès importants dans le domaine de la gestion du rendement.

La CCC a adopté le « tableau de bord équilibré » comme système de gestion du rendement à l'appui de son objectif de renforcer l'excellence du rendement à long terme grâce à un effectif productif. Grâce à ce « tableau de bord équilibré », la CCC est mieux outillée pour offrir des services à valeur ajoutée aux exportateurs canadiens dans un environnement où les changements rapides et la complexité constituent désormais la norme. En appliquant sa vision et sa stratégie de façon plus efficace et efficiente, ainsi qu'en utilisant des indicateurs et des mesures du rendement bien définis, la Corporation accroîtra la clarté de ses résultats et renforcera la confiance des intervenants.

GESTION DES RISQUES

Le cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) de la CCC l'aide à gérer une grande gamme de risques associés à ses activités dans l'exercice de son mandat de promouvoir et de faciliter le commerce international pour le compte des exportateurs canadiens. Ce cadre regroupe les principaux risques auxquels la CCC est exposée dans trois catégories : les risques stratégiques, opérationnels et transactionnels. Il garantit également le suivi des étapes principales d'un processus de gestion des risques rigoureux. Ces étapes sont l'identification, l'évaluation, l'intervention, le contrôle, le suivi, la présentation et les communications des risques.

La Corporation reconnaît la nécessité de peser les risques associés à chaque occasion d'affaires. La gestion de cet équilibre repose sur le modèle d'allocation du capital de la Corporation et la surveillance en matière de gouvernance fournie par le Comité du risque et des occasions d'affaires de la CCC (CROA). Au moyen de ce contrôle et de ce maintien d'un niveau approprié de capitalisation, et grâce à l'adoption de pratiques de gestion du risque rigoureuses, la CCC veille à ce que ses risques soient entièrement couverts par son capital de base. Une gestion efficace du risque est indispensable pour que la CCC atteigne ses objectifs stratégiques et pour assurer sa viabilité à long terme. Bien qu'il soit impossible d'éliminer entièrement le risque, la CCC s'efforce d'atténuer le plus possible le risque lié à ses objectifs stratégiques, opérationnels et transactionnels.

GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RISQUE

La gestion du risque est un processus collectif au sein de la Corporation. Le Conseil d'administration veille à ce que le programme de gestion du risque de la Corporation soit à jour et efficace et qu'il fasse l'objet d'examens périodiques. La direction de la CCC élabore les structures, les politiques et les procédures appropriées de gestion du risque, qu'elle recommande ensuite au président. Elle accomplit ces tâches par l'intermédiaire du CROA. Selon l'un des grands principes de la culture de gestion du risque de la CCC, principe appuyé par le cadre de GRE, tous les employés ont un

rôle important à jouer dans la gestion du risque d'entreprise, et ils constituent ensemble l'équipe élargie de gestion du risque de la Corporation.

CATÉGORIES DE RISQUES

RISQUE STRATÉGIQUE

Il s'agit de l'une des trois catégories de risques que gère la CCC. Le risque stratégique est celui qui est susceptible de nuire à la capacité de la Corporation d'atteindre ses objectifs généraux. Cette catégorie comprend les risques suivants :

RISQUE ASSOCIÉ AU MANDAT :
Risque que la CCC se livre à des activités ne relevant pas de son mandat ou que les services qu'elle offre ne correspondent pas à ce dernier. Le Plan d'entreprise de la Corporation définit tous ses secteurs d'activités et toutes les activités qu'elle entreprend à l'appui de son mandat. Ce plan demeure harmonisé avec les attentes de l'actionnaire. En outre, le Bureau du vérificateur général (BVG) vérifie la conformité de la CCC avec son mandat sur une base annuelle.

Un examen indépendant du mandat de la CCC est entrepris périodiquement pour garantir son efficacité et sa capacité de servir les besoins du Canada et de permettre au gouvernement d'atteindre son objectif. Le dernier examen a eu lieu pendant l'exercice 2011-12.

RISQUE ORGANISATIONNEL :
Risque que la Corporation ne dispose pas des structures organisationnelles nécessaires pour atteindre ses objectifs. Durant l'année, la CCC a décidé d'apporter des changements importants à son entente d'approvisionnement externe avec TPSGC. L'approvisionnement à l'interne des tâches effectuées par TPSGC requiert une gestion du changement efficace et la CCC possède une structure de gouvernance en place pour mener ce processus. Le Bureau du chef des opérations, qui vient appuyer le Comité de la haute direction, a également été formalisé pendant l'année.

RISQUE ASSOCIÉ À LA RÉPUTATION :
Risque que des mesures prises par la CCC, ou l'inaction de celle-ci, ne ternisse l'image de marque que la Corporation entretient auprès de son actionnaire, des acheteurs et/ou des exportateurs canadiens. Le processus rigoureux de vérification préalable des transactions de la CCC et son cadre de GRE, lequel comprend un *Code de conduite* et un *Code de déontologie des affaires*, forment le fondement de sa démarche en matière d'atténuation de ce type de risque. De plus, la Corporation assure une communication régulière et ouverte avec tous ses intervenants, ce qui est essentiel à la gestion du risque associé à la réputation.

RISQUE ASSOCIÉ À L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL :
Risque que tout changement de la situation sur le plan économique, social, juridique ou environnemental réduise le recours aux services de la CCC. La Corporation suit de près les changements dans l'environnement commercial afin de gérer ce risque et apporte des changements à ses processus au besoin.

Les principaux enjeux liés à l'environnement commercial comprennent :

- La crise de la dette européenne et son impact potentiel sur l'économie mondiale a été un enjeu de premier ordre tout au long de l'année.
- Les troubles au Moyen-Orient qui ont modifié les besoins en approvisionnement de certains gouvernements régionaux.
- Les pressions budgétaires du gouvernement des États-Unis et la multiplication possible des politiques protectionnistes.

La Corporation suit de près l'évolution des politiques d'approvisionnement étrangères pour être en mesure de cerner les tendances protectionnistes accrues qui pourraient nuire aux exportateurs canadiens. L'exposition au risque la plus importante de la CCC à cet égard concerne les changements des comportements d'achat du DoD des États-Unis. La CCC atténue ce risque en maintenant des relations étroites et des liens politiques avec ce département.

RISQUE FINANCIER :
Risque associé à la capacité financière de la CCC (mesurée au moyen de ses capitaux) à remplir son mandat et à gérer ses obligations financières. Le Modèle d'affectation du capital de la CCC permet de déterminer son exposition au risque opérationnel, au risque associé au rendement et au risque de crédit ainsi que de garantir le niveau de capitaux disponibles nécessaire afin de couvrir

le risque. Les résultats sont transmis au Conseil d'administration tous les trois mois. Pendant l'année, le niveau de capitalisation a compensé de façon adéquate les risques associés aux activités de la Corporation.

RISQUE OPÉRATIONNEL

Il s'agit de la deuxième plus importante catégorie de risques gérés par la CCC. Le risque opérationnel renvoie aux risques directement liés à la gestion de l'information de la Corporation, aux systèmes d'information, aux personnes, aux politiques/procédures et à la planification de la continuité des activités. Cette catégorie de risque est gérée par chaque unité opérationnelle et fonctionnelle, sous la responsabilité de leur vice-président respectif. Les risques opérationnels englobent :

RISQUE ASSOCIÉ À LA GESTION DE L'INFORMATION :
Risque associé à la nécessité, pour la Corporation, de recueillir en temps opportun des renseignements appropriés afin de prendre des décisions de nature opérationnelle. Durant l'année, des améliorations continues ont été apportées à la présentation automatisée de rapports grâce au système ERP de la Corporation.

RISQUE ASSOCIÉ AUX SYSTÈMES D'INFORMATION :
Risque découlant de l'absence d'un système d'information fiable permettant de générer des données pertinentes de façon efficace. Durant l'année, la Corporation a décidé de mettre en œuvre une mise à niveau de son système ERP qui se concrétisera au cours de l'exercice 2012-13. Grâce à cette mise à niveau, le système ERP demeurera un système de calibre mondial et pourra continuer de bénéficier de l'appui technique du fabricant du logiciel.

RISQUE ASSOCIÉ AU PERSONNEL :
Le risque associé au personnel constitue le plus grand risque opérationnel de la CCC, car il illustre l'importance de disposer de ressources humaines suffisantes afin de répondre aux attentes des clients et d'atteindre les objectifs généraux de la Corporation. La réalisation à l'interne de tâches réalisées auparavant par TPSGC permettra à la CCC de réaliser des économies considérables à l'avenir mais ne demandera pas d'augmentation du nombre de postes dans des domaines professionnels importants.

La CCC surveille le taux de satisfaction de ses employés au moyen de sondages annuels auprès des employés. Ces sondages facilitent l'élaboration de stratégies de ressources humaines pour garantir la satisfaction des besoins des employés et un faible roulement du personnel. Des plans de relève ont été établis au sein de la direction afin d'atténuer toute répercussion éventuelle lorsqu'un poste de direction devient vacant. Au cours de l'exercice, ce taux s'est situé bien en deçà de l'objectif de 8 %.

RISQUE ASSOCIÉ AUX POLITIQUES ET AUX PROCESSUS :
Ce risque est lié à l'éventualité de pertes financières ou à l'utilisation inefficace de ressources qui pourraient découler de politiques, systèmes et processus en place inadéquats. Dans le cadre de son projet d'effectuer à l'interne des tâches réalisées auparavant par TPSGC, la Corporation a dû rédiger une ébauche de nouvelles politiques et procédures pour gérer la nouvelle organisation du travail. La Vérification interne examine des secteurs clés de la Corporation pour veiller à ce que les contrôles et les pratiques soient respectés, conformément aux politiques et aux procédures approuvées.

RISQUE ASSOCIÉ À LA PLANIFICATION DE LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS :
Ce risque est lié à la possibilité d'un événement négatif qui pourrait toucher les actifs de la CCC, son environnement de travail et son personnel au point d'interrompre la capacité de la Corporation d'exercer ses activités. Parmi les situations qui peuvent entraîner une interruption des activités, notons la non-disponibilité des installations de la CCC pendant un certain temps, ou encore un nombre considérable d'employés de la CCC qui ne seraient pas en mesure de travailler en raison d'une maladie. Le Plan de continuité des activités de la Corporation a été mis à jour durant l'année de manière à refléter la nouvelle structure organisationnelle de la CCC. Le Plan est exhaustif et indique d'autres endroits où la CCC pourrait mener temporairement ses activités. Il comprend également des mesures à suivre en cas de pandémie.

RISQUE TRANSACTIONNEL

Il s'agit de la troisième grande catégorie de risques auxquels est exposée la CCC. Ces risques ont trait aux transactions à l'exportation, et la Corporation est soucieuse de protéger l'actionnaire grâce à une gestion efficace et prudente des risques. Avant de conclure un contrat à l'exportation, la CCC évalue les risques transactionnels suivants :

RISQUE ASSOCIÉ AU RENDEMENT DES FOURNISSEURS :
Risque que le fournisseur ne livre pas à la CCC les biens ou les services prévus dans le contrat conclu. Dans le cadre de son processus de vérification préalable, la Corporation examine les capacités financières, administratives et techniques des entreprises qui sollicitent son appui. Une fois le contrat conclu, la CCC réalise des examens trimestriels des fournisseurs afin d'assurer le suivi de la situation financière de son portefeuille de fournisseurs. Les résultats de ces examens sont transmis au Conseil d'administration.

RISQUE ASSOCIÉ À L'ENVIRONNEMENT ÉTRANGER :
Risque qu'un acheteur étranger manque à ses obligations contractuelles à l'égard de la Corporation et risque lié à la complexité de mener des activités dans un environnement étranger. Le principal sous-risque de cette catégorie est le risque lié au crédit de l'acheteur. Pour le réduire au minimum, la Corporation accepte seulement les crédits non sécurisés de gouvernements et de parties commerciales cotées AAA. La CCC peut aussi accepter des garanties de paiement pour assurer le respect des obligations de paiement des clients dont la cote de crédit est inférieure à AAA. Dans tous les autres cas, la Corporation transfère le risque de crédit à l'exportateur en vertu des modalités du contrat interne de ce dernier avec la CCC. Souvent, l'exportateur fera appel aux services de financement et d'assurance d'EDC pour réduire son exposition au risque de crédit.

RISQUE CONTRACTUEL :
Risque associé aux modalités des contrats de la CCC avec des parties étrangères et canadiennes. Chaque contrat doit être minutieusement négocié et rédigé de manière à établir des modalités pertinentes pour atténuer le risque couru par la Corporation. La CCC peut compter sur une main d'œuvre expérimentée comprenant des professionnels des contrats et des conseillers juridiques qui gèrent adéquatement les risques contractuels. Grâce à cette équipe, les dépenses de remédiation de contrats ont été considérablement réduites. Pendant l'année, aucun nouveau risque contractuel n'a été relevé.

RISQUE DE CHANGE ASSOCIÉ AUX EXPORTATIONS :
Risque associé aux fluctuations du taux de change du dollar canadien et aux effets éventuels de ces fluctuations sur les transactions d'exportation. La période prolongée de vigueur du dollar canadien a forcé les fournisseurs de la Corporation à devenir plus concurrentiels à chercher des débouchés à l'étranger pour accroître leurs profits.

La Corporation transfère le risque de change à l'exportateur en payant ce dernier dans la même devise que celle du contrat de maître d'œuvre de la CCC avec l'acheteur étranger. Elle est également exposée au risque de change lié à ses avoirs internes de devises étrangères. Ce risque englobe les variations de la valeur des fonds de roulement de la Corporation en dollars américains. La Corporation conserve au minimum son solde en devises pour atténuer son risque de change. Dans une moindre mesure, la valeur des frais de la CCC en devise représente également un risque de change.

RISQUE ASSOCIÉ À LA FRAUDE :
Risque que la Corporation fasse l'objet d'une fraude interne ou externe. La CCC a établi ses politiques et ses procédures parallèlement à des contrôles internes pour s'assurer de réduire ce risque le plus possible. La fonction de Vérification interne de la CCC examine ces pratiques et recommande des améliorations au besoin. De plus, le BVG réalise des audits financiers annuels dans le cadre desquelles les points de contrôle critiques sont mis à l'essai. Aucun cas de fraude n'a été signalé au cours de l'exercice.

RISQUE ASSOCIÉ À LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE) :
La RSE désigne la façon dont une entreprise concilie ses objectifs économiques, environnementaux et sociaux tout en répondant aux attentes des intervenants et en améliorant la valeur pour l'actionnaire. Au regard des marchés sur lesquels la CCC transige, le risque est pris très au sérieux par la Corporation, et elle a donc établi les politiques suivantes :

1) Code de conduite de la CCC
2) Code de déontologie des affaires de la CCC
3) Politique sur la divulgation interne d'actes répréhensibles au travail
4) Politique d'écologisation des opérations de la CCC
5) Politique sur la santé et la sécurité au travail
6) Politique visant à favoriser un milieu de travail libre de harcèlement

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES **ÉTATS FINANCIERS**

Les états financiers de la Corporation commerciale canadienne ainsi que tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel relèvent de la responsabilité de la direction. Les états financiers ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière, à partir des meilleures estimations et du jugement éclairé de la direction, le cas échéant. Les données financières présentées ailleurs dans le rapport annuel concordent avec les états financiers.

Pour pouvoir assumer sa responsabilité, la direction a établi et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle financier et de gestion, des systèmes d'information ainsi que des pratiques de gestion. Ces mesures visent à fournir une assurance raisonnable quant à l'intégrité et la fiabilité des données financières, que les éléments d'actif sont protégés et contrôlés et que les opérations de la Corporation sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, aux règlements administratifs de la Corporation ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Comité de vérification supervise les responsabilités de la direction consistant à tenir des systèmes de contrôle adéquats et à assurer la qualité des rapports financiers. Le Comité de vérification se réunit avec les membres de la direction ainsi que les vérificateurs internes et externes afin de passer en revue la façon dont ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et de discuter des processus de vérification, des contrôles internes et de toute autre question financière pertinente. Le Comité de vérification a examiné les états financiers avec le vérificateur externe et a présenté son rapport au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a examiné et, sur recommandation du Comité de vérification, a approuvé les états financiers.

Le vérificateur externe de la Corporation, c'est-à-dire le vérificateur général du Canada, vérifie les états financiers conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et donne son opinion sur les états financiers.

Président et chef de la direction,

Marc Whittingham

Vice-président, Risque et finance, et chef de la direction financière,

Martin Zablocki, B.Com, MBA, EEE, CMA

Ottawa, Canada
Le 31 mai 2012

Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre du Commerce international

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Corporation commerciale canadienne, qui comprennent les états de la situation financière au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1er avril 2010, et les états du résultat global, les états des variations des capitaux propres et les états des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mes audits. J'ai effectué mes audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus dans le cadre de mes audits sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation commerciale canadienne au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1er avril 2010, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétrospective de l'adoption des nouvelles normes expliquée à la note 19 afférente aux états financiers, les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Corporation commercial canadienne dont j'ai eu connaissance au cours de mes audits des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, aux règlements administratifs de la Corporation commerciale canadienne ainsi qu'aux instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Pour le vérificateur général du Canada,

Nancy Y. Cheng, FCA
vérificatrice générale adjointe

31 mai 2012
Ottawa, Canada

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au (en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
ACTIF			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4)	58 485 $	75 254 $	42 982 $
Créances (notes 5 et 12)	323 543	235 029	251 889
Avances aux exportateurs canadiens	123 342	107 887	85 944
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens	536 667	226 456	92 101
	1 042 037	644 626	472 916
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles (note 6)	1 170	1 115	1 264
Actifs incorporels (note 7)	624	1 108	1 661
	1 794	2 223	2 925
	1 043 831 $	646 849 $	475 841 $
PASSIF			
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer (notes 5 et 12)	289 461 $	223 187 $	236 327 $
Avances des clients étrangers	164 844	142 153	96 550
Paiements progressifs des clients étrangers	536 961	229 426	91 625
Avantages du personnel (note 8)	297	312	182
	991 563	595 078	424 684
Passifs non courants			
Avantages du personnel (note 8)	2 437	2 155	1 945
Provision pour dépenses de remédiation des contrats (notes 9 et 10)	386	407	1 442
	2 823	2 562	3 387
	994 386	597 640	428 071
CAPITAUX PROPRES			
Surplus d'apport	10 000	10 000	10 000
Bénéfices non répartis	39 445	39 209	37 770
	49 445	49 209	47 770
	1 043 831 $	646 849 $	475 841 $

Engagements, éventualités et garanties (notes 17 et 18)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

La publication de ces états financiers a été approuvée par le Conseil d'administration le 31 mai 2012 :

Le président du Conseil d'administration,

Robert C. Kay, J.D., B.L.

Le président du Comité de vérification,

Norman A. Turnbull, CPA, CA, IAS.A

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
PRODUITS		
Opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre (note 11)	2 425 300 $	1 585 074 $
Moins : coût des opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre	(2 425 300)	(1 585 074)
Frais de service (note 11)	12 720	12 893
Autres produits (note 11)	633	145
Produits financiers, nets (note 14)	260	295
Gain (perte) de change	77	(130)
	13 690	13 203
CHARGES		
Frais d'administration (note 13)	28 884	28 236
Dépenses (recouvrements) de remédiation des contrats	52	(990)
	28 936	27 246
SERVICES D'APPROVISIONNEMENT INTERNATIONAL POUR CLIENTS GOUVERNEMENTAUX		
Transactions relatives aux services d'approvisionnement (note 11)	46 987 $	81 115 $
Moins : coût des transactions relatives aux services d'approvisionnement	(46 987)	(81 115)
	-	-
Résultats d'exploitation nets avant crédits parlementaires	(15 246)	(14 043)
Crédits parlementaires (note 15)	15 482	15 482
Résultats d'exploitation nets et résultat global	236 $	1 439 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers de dollars canadiens)	Suplus d'apport	Bénéfices non répartis	Total
Solde au 1er avril 2010	10 000 $	37 770 $	47 770 $
Résultats d'exploitation nets et résultat global		1 439	1 439
Solde au 31 mars 2011	10 000 $	39 209 $	49 209 $
Résultats d'exploitation nets et résultat global		236	236
Solde au 31 mars 2012	10 000 $	39 445 $	49 445 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Recettes des clients étrangers	2 714 000 $	1 866 453 $
Produits financiers, nets (note 14)	260	295
Frais de service et autres produits reçus	13 353	13 038
Paiements aux exportateurs canadiens	(2 731 753)	(1 835 672)
Paiements administratifs	(27 893)	(27 194)
Crédits parlementaires	15 482	15 482
Rentrées (sorties) de fonds liées aux activités opérationnelles	(16 551)	32 402
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(210)	-
Acquisition d'actifs incorporels	(85)	-
Sorties de fonds liées aux activités d'investissement	(295)	-
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	77	(130)
Augmentation (diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(16 769)	32 272
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	75 254	42 982
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice (note 4)	58 485 $	75 254 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX **ÉTATS FINANCIERS**

Le 31 mars 2012

1. NATURE, ORGANISATION ET FINANCEMENT

La Corporation commerciale canadienne (« la Corporation ») a été établie en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* (« la Loi ») et est une société d'État mandataire visée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle est établie au Canada et son siège social se trouve au 50, rue O'Connor à Ottawa, en Ontario. La Corporation exerce ses activités principalement au Canada et dispose de bureaux supplémentaires en Asie et d'une représentation dans les Caraïbes.

La Corporation agit généralement comme maître d'œuvre lorsque des gouvernements étrangers, des organisations internationales ou des acheteurs étrangers du secteur privé veulent acheter des produits et services du Canada par l'entremise du gouvernement canadien. La Corporation conclut des contrats avec ces clients étrangers ainsi que des contrats d'approvisionnement correspondants avec des exportateurs canadiens. De plus, la Corporation conclut des accords de services d'approvisionnement visant à fournir des biens et des services destinés à être utilisés à l'échelle internationale au nom du gouvernement du Canada et de gouvernements étrangers.

Les activités de la Corporation sont financées principalement au moyen de crédits parlementaires et des produits générés par les frais de service facturés.

En septembre 2008, la Corporation, de même qu'un certain nombre d'autres sociétés d'État, a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2008-1598) en application de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, intitulée *Décret d'instruction pour les sociétés d'État mères impliquées dans des prêts commerciaux à prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui ils prêtent ou offrent des avantages en accord avec la politique du gouvernement pour améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales*. La Corporation a, depuis, mis en œuvre l'instruction, entrée en vigueur le 1er janvier 2010.

La Corporation n'est pas assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. NORMES DE PRÉSENTATION

CONFORMITÉ AUX IFRS

Les présents états financiers ont été établis conformément aux conventions comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS), en date du 31 mars 2012 et pour l'exercice se terminant ce jour-là.

Il s'agit des premiers états financiers annuels présentés conformément aux IFRS. La Corporation a établi sa date de transition aux IFRS au 1er avril 2010 (« la date de transition »). La norme *IFRS 1 – Première application des Normes internationales d'information financière* (« IFRS 1 »), a été utilisée. Une explication de l'incidence de la transition aux IFRS sur les états financiers est incluse dans la note 19.

BASE D'ÉVALUATION

Les états financiers sont fondés sur la base du coût historique, à l'exception des postes qui suivent de l'État de la situation financière, tel que permis par les IFRS et dans la mesure où ils sont importants :

- les instruments financiers dérivés, comptabilisés à leur juste valeur
- les instruments financiers à leur juste valeur sous la forme de gains ou de pertes, évalués à leur juste valeur
- les passifs liés aux avantages du personnel accumulés relatifs aux régimes de prestations postérieures à l'emploi, comptabilisés à la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies
- la provision relative aux dépenses de remédiation des contrats, évaluée en fonction de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs prévus

ÉTABLISSEMENT D'ESTIMATIONS ET EXERCICE DU JUGEMENT

La préparation des états financiers conformément aux IFRS exige que la direction exerce son jugement, établisse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les conventions comptables et les montants des actifs et des passifs déclarés et sur l'information à fournir sur les actifs et les passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits et charges déclarés au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient différer de façon notable de ces estimations, sous l'effet d'une variation des facteurs influant sur la capacité des exportateurs canadiens de remplir leurs contrats, de variations du taux d'actualisation de la Corporation et d'une augmentation du barème de rémunération.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes font l'objet d'un examen approfondi sur une base continue, en date des états financiers. Tout changement aux estimations est comptabilisé dans les états financiers pour la période où il est constaté et pour les périodes futures si celles-ci sont également visées. La direction a utilisé des estimations relatives aux passifs pour les avantages du personnel, la provision relative aux dépenses de remédiation de contrats, les engagements relatifs aux contrats de location et les éventualités, et elle a exercé son jugement quant à la provision relative aux dépenses de remédiation de contrats et à la classification des contrats de location.

Des renseignements sur les domaines où la direction a exercé son jugement et où elle utilise dans une grande mesure des estimations et des hypothèses sont inclus dans les notes qui suivent :

Note 8 – Prestations de retraite et avantages du personnel
Note 9 – Provision pour dépenses de remédiation des contrats
Note 17 – Engagements
Note 18 – Éventualités et garanties

MONNAIE FONCTIONNELLE ET MONNAIE DE PRÉSENTATION

La monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Corporation sont le dollar canadien.

3. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les principales conventions comptables de la Corporation sont résumées ci-après. Ces conventions ont été appliquées uniformément à toutes les années et périodes présentées, à moins d'avis contraire.

(A) CONTRATS

La Corporation comptabilise ses **opérations commerciales** et ses **opérations relatives aux services d'approvisionnement**, ainsi que leurs coûts compensatoires lorsque la livraison est effectuée, c'est-à-dire au moment où le titre des produits achetés est cédé au client étranger. Toutefois, dans le cas où le contrat prévoit des paiements progressifs, les opérations commerciales et les opérations liées aux services d'approvisionnement sont comptabilisées au moment de l'acceptation par la Corporation des travaux exécutés. Les opérations commerciales liées à des contrats de maître d'œuvre sont comptabilisées dans les produits, et les opérations liées aux services d'approvisionnement, dans lesquelles la Corporation agit à titre de mandataire pour un autre gouvernement ou un ministère, figurent en valeur nette sous **services d'approvisionnement internationaux pour clients gouvernementaux**.

Les **frais de service** provenant d'opérations commerciales liés à des contrats de maître d'œuvre et à des ententes de services d'approvisionnement internationaux et les frais de service liés à d'autres activités internationales et nationales sont comptabilisés dans les **produits** une fois que les services ont été fournis.

Les **paiements progressifs provenant de clients étrangers** et les **paiements progressifs faits à des exportateurs canadiens**, lorsque requis, correspondent aux paiements effectués proportionnellement au travail exécuté dans le cadre d'un contrat menant à la livraison d'un produit ou d'un service. En général, ces paiements sont limités à 75 % des frais engagés. Étant donné que le titre de propriété n'a toutefois pas encore été cédé au client étranger, la Corporation comptabilise les paiements progressifs versés aux exportateurs canadiens comme un actif et les paiements progressifs reçus des clients étrangers comme un passif. Cet actif et ce passif sont réduits à la livraison et sur acceptation des travaux par le client étranger.

Les **avances des clients étrangers** et les **avances aux exportateurs canadiens** représentent un acompte versé au début du contrat, avant toute exécution des travaux. La Corporation comptabilise les avances versées aux exportateurs canadiens comme un actif et les avances reçues des clients étrangers comme un passif. Les avances versées et les avances reçues sont réduites au terme de l'exécution du contrat et au moment de l'acceptation des produits ou services par le client étranger.

Les **autres produits** comprennent essentiellement les produits d'escompte liés aux paiements anticipés. La Corporation offre, dans certains cas, des paiements anticipés sur des montants dus aux exportateurs canadiens moyennant certains frais. Ces produits d'escompte sont calculés sur la base d'un pourcentage déterminé pouvant varier de 0,03 % pour un paiement anticipé d'un jour à 1,32 % pour un paiement anticipé de 40 jours. Les produits d'escompte sont comptabilisés comme autre produit une fois que les services ont été fournis aux exportateurs canadiens.

Dans le cadre des opérations commerciales liées à des contrats de maître d'œuvre, il incombe à la Corporation de veiller à ce que les modalités contractuelles avec le client étranger soient satisfaites, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien. Si l'exportateur canadien ne remplit pas ses obligations au titre du contrat domestique conclu avec la Corporation, celle-ci peut devoir assumer des dépenses de remédiation de contrats. Ces coûts, et la provision prévue à cette fin, sont déterminés en fonction de chaque contrat et comprennent des frais d'achèvement et de réapprovisionnement ainsi que des frais juridiques et autres frais connexes, fondés sur des devis ou des estimations. Les **dépenses de remédiation des contrats** sont inscrites dans l'État du résultat global, dans la période pour laquelle la Corporation cerne une possibilité de défaillance, lorsqu'il est possible qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit requise pour remplir l'obligation contractuelle, et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

(B) CONVERSION DE DEVISES

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la fin de la période. Les montants des produits et des charges sont convertis aux taux de change moyens en vigueur durant le mois courant. Tous les gains et pertes de change sont comptabilisés en tant que perte ou gain de change dans l'État du résultat global.

(C) INSTRUMENTS FINANCIERS

Un instrument financier désigne tout contrat qui donne lieu à un actif financier pour une partie et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres pour une autre.

La Corporation constate initialement les prêts et les créances et dépôts à leur date d'origine. Tous les autres actifs financiers (y compris les actifs désignés à la juste valeur comme gain ou perte) sont comptabilisés initialement à la date à laquelle la Corporation devient un parti aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La Corporation décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent, ou lorsqu'elle transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie liés à cet actif financier dans le cadre d'une opération prévoyant le transfert d'essentiellement tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif financier. Toute participation dans des actifs financiers transférés qui est créée ou retenue par la Corporation est comptabilisée comme un actif ou un passif distinct.

La Corporation comptabilise initialement les autres passifs financiers (y compris les passifs désignés à leur juste valeur comme un gain ou une perte) à la date à laquelle elle devient un parti aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La Corporation décomptabilise un passif financier lorsque ses obligations contractuelles sont résiliées, annulées ou lorsqu'elles expirent.

Les actifs et les passifs financiers sont compensés, et le montant net est présenté à l'État de la situation financière, que lorsque la Corporation a le droit légal de compenser les montants et qu'elle entend procéder au règlement sur la base du solde net ou réaliser l'actif et acquitter le passif simultanément.

DÉTERMINATION DE LA JUSTE VALEUR

Tous les instruments financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur dans l'État de la situation financière. La juste valeur d'un instrument financier lors de sa comptabilisation initiale est le prix de transaction, c'est-à-dire la juste valeur de la contrepartie versée ou reçue. Une fois que la comptabilisation initiale a été effectuée, la juste valeur est déterminée au moyen de données provenant de marchés observables en fonction d'une hiérarchie à trois niveaux, comme suit :

Niveau 1 — Données qui reflètent les prix cotés non ajustés sur les marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels le gestionnaire de l'investissement a la capacité d'accéder à la date de la comptabilisation.

Niveau 2 — Données autres que les prix cotés qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement, soit indirectement, y compris les données sur des marchés qui ne sont pas considérés comme actifs.

Niveau 3 — Données qui ne sont pas observables compte tenu d'une faible activité ou d'une activité inexistante du marché. Données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur nécessitant de la part du gestionnaire une application importante de jugement ou d'estimation.

La valeur comptable de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des créances et des créditeurs et charges à payer, des avances et des paiements progressifs des clients étrangers, ainsi qu'aux exportateurs canadiens se rapproche de la juste valeur compte tenu de leur liquidité et de la courte durée naturelle de ces instruments financiers.

INSTRUMENTS FINANCIERS NON DÉRIVÉS

i) Trésorerie et équivalent de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprend l'encaisse, les dépôts à vue et les placements temporaires venant à échéance dans un délai de moins de trois mois suivant la date d'acquisition et sont comptabilisés à leur juste valeur en fonction du prix de transaction à la date à laquelle celle-ci a été effectuée. Tous les produits, gains et pertes d'intérêts sont comptabilisés dans le produit d'intérêts net au cours de la période où ils se produisent. La Corporation a comptabilisé sa trésorerie et équivalents de trésorerie comme un actif financier à sa juste valeur, au moyen d'un gain ou d'une perte puisqu'elle est détenue principalement pour faciliter les échanges et pour gérer les besoins en liquidités tout en maximisant le rendement du capital investi, et qu'elle peut être mesurée de façon fiable à sa juste valeur, conformément aux données de niveau 1, compte tenu de sa maturité à court terme. Toute variation de la juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie est comptabilisée au cours de la période où elle se produit, comme gain ou perte de change dans l'État du résultat global.

ii) Créances, avances et paiements progressifs aux exportateurs canadiens

Les créances et les avances et paiements progressifs aux exportateurs canadiens sont classés comme des prêts et des créances et sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Après la comptabilisation initiale, la valeur comptable des créances est mesurée en fonction du coût amorti calculé au moyen de la méthode des intérêts effectifs, moins toute perte de valeur. La Corporation n'établit pas de provision pour créances douteuses puisqu'elle dispose d'un recours contractuel, à tous égards significatifs, par lequel l'exportateur canadien assume le risque de non-paiement de la part de l'acheteur étranger.

iii) Créditeurs et charges à payer, avances et paiements progressifs des clients étrangers

Les créditeurs et les charges à payer, ainsi que les avances et les paiements progressifs des clients étrangers sont classés sous autres passifs financiers et sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Après la comptabilisation initiale, la valeur comptable des créditeurs et des charges à payer, ainsi que des avances et des paiements progressifs des clients étrangers est comptabilisée en fonction du coût amorti, calculé au moyen de la méthode des intérêts effectifs.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

La Corporation peut conclure des contrats de change à terme afin de réduire son exposition aux fluctuations des taux de change. Elle n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives. Comme la Corporation ne comptabilise pas ces contrats de change à terme au moyen de la comptabilité de couverture, elle classe ces instruments comme des actifs financiers ou des passifs financiers à leur juste valeur comme un gain ou une perte, et les évaluent à leur juste valeur au moyen de prix cotés à terme, les changements étant comptabilisés dans les résultats d'exploitation nets et résultat global, dans la période au cours de laquelle ils se produisent, comme gain ou perte de change, dans l'État du résultat global. Les dérivés sont comptabilisés comme un actif dans les créances, ou comme un passif sous les créditeurs et charges à payer dans l'État de la situation financière.

La Corporation conclut certains contrats qui ne sont pas des instruments financiers et qui incluent des dérivés incorporés en devises. Un dérivé incorporé est distinct du contrat hôte et est comptabilisé comme un dérivé seulement si a) les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés à ceux du contrat hôte, b) un instrument distinct avec les mêmes modalités que le dérivé incorporé répondrait à la définition d'un dérivé et c) le contrat hybride (combiné) n'est pas évalué à la juste valeur et les changements de juste valeur comptabilisés dans les résultats d'exploitation nets et résultat global. Le dérivé incorporé n'est pas dissocié du contrat hôte lorsque le contrat n'est pas soumis à un effet de levier, qu'il ne comporte pas d'option et qu'il est libellé dans une monnaie utilisée par l'une des parties principales au contrat pour évaluer les éléments présentés dans ses états financiers ou, encore, dans une monnaie qui est couramment utilisée dans l'environnement économique où intervient l'opération.

La Corporation n'a relevé aucun dérivé important ni dérivé incorporé devant être comptabilisé comme un actif ou un passif dans l'État de la situation financière.

(D) IMMOBILISATIONS CORPORELLES
Les immobilisations corporelles sont enregistrées au coût moins l'amortissement et les pertes de valeur accumulés. Lorsque les composantes d'une même immobilisation corporelle ont différentes durées de vie utile, ils sont comptabilisés comme des articles distincts d'immobilisations corporelles.

Les immobilisations corporelles comprennent les coûts liés au matériel et aux systèmes d'exploitation des systèmes d'information, ainsi qu'aux améliorations locatives, y compris tous les coûts directement attribuables à l'apport de ces éléments d'actifs au sein de la Corporation, dans les conditions nécessaires à leur exploitation par celle-ci de la manière prévue par la direction.

L'amortissement est calculé sur le montant amortissable, qui est le coût d'un actif moins son montant résiduel. Le matériel et les systèmes d'exploitation des systèmes d'information sont amortis, une fois qu'ils sont en mesure d'être exploités, selon la méthode linéaire, sur une durée de vie utile prévue de cinq ans. Les améliorations locatives font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée de vie utile ou sur la durée restante du contrat de location, selon la moins longue des deux.

Les pertes et les gains liés à la cession d'une immobilisation corporelle sont déterminés en comparant les produits découlant de la cession et la valeur comptable et ils sont comptabilisés dans les résultats d'exploitation nets et résultat global pour la période.

La méthode associée à la durée de vie utile et à l'amortissement d'un actif est examinée à la fin de chaque exercice et, si les attentes diffèrent des estimations antérieures, le ou les changements sont comptabilisés comme des variations dans les estimations comptables.

(E) ACTIFS INCORPORELS
Les actifs incorporels comprennent les coûts associés aux logiciels des systèmes d'information ainsi qu'à leur installation et configuration initiales. Les actifs incorporels sont comptabilisés s'il est probable que la Corporation reçoive les avantages économiques futurs prévus qui leur sont attribuables et si le coût de l'actif peut être mesuré de façon fiable. Ces actifs ont des durées de vie utile finies et sont amortis, une fois en mesure d'être exploités, selon la méthode linéaire par rapport à une durée de vie utile estimative de cinq ans.

Les actifs incorporels sont inscrits au coût moins l'amortissement et la moins-value accumulés.

La méthode associée à la durée de vie utile et à l'amortissement d'un actif incorporel est examinée à la fin de chaque exercice et, si les attentes diffèrent des estimations antérieures, le ou les changements sont comptabilisés comme des variations dans les estimations comptables.

(F) CRÉDITS PARLEMENTAIRES
Les crédits parlementaires qui ne sont pas considérés comme du surplus d'apport sont inscrits comme du financement dans l'exercice pour lequel ils ont été approuvés, sauf en ce qui concerne les crédits restreints par la loi et associés à des charges de périodes ultérieures, qui sont reportés et seront comptabilisés comme du financement dans la période où les charges en question auront été engagées. Les crédits utilisés pour l'achat d'immobilisations corporelles sont reportés et amortis en résultat global selon la même méthode que l'actif connexe.

(G) PRODUITS FINANCIERS, NETS
Les produits financiers sont inscrits selon la méthode de la comptabilité d'exercice et comprennent les intérêts gagnés sur les soldes de trésorerie et les placements détenus ainsi que les intérêts facturés aux clients sur les paiements en souffrance, au cours de l'exercice. Les coûts financiers correspondent aux frais engagés à la suite du paiement d'intérêts sur les soldes de trésorerie détenus par des clients ou des fournisseurs conformément aux modalités des contrats sous-jacents avec la Corporation, aux frais d'intérêts liés aux facilités de crédit renouvelable de la Corporation ou aux frais d'intérêts facturés par les fournisseurs sur des paiements en souffrance.

(H) PRESTATIONS DE RETRAITE ET AVANTAGES DU PERSONNEL

i) Prestations de retraite

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de prestations contributoire établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de l'employeur pour couvrir les coûts réels des services fournis. Conformément à la législation en vigueur, la Corporation n'a pas l'obligation juridique ou implicite de verser des cotisations additionnelles relatives à tous services antérieurs rendus ou à toute insuffisance actuarielle du Régime. Les cotisations sont donc considérées comme des frais d'administration dans l'État du résultat global, dans l'exercice où les employés rendent les services et elles constituent l'obligation totale de la Corporation en matière de prestations de retraite.

ii) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ, conformément aux dispositions des conventions collectives et à leurs conditions d'emploi. Le coût de ces avantages postérieurs à l'emploi est comptabilisé au moment où les employés fournissent les services nécessaires pour y avoir droit. Le coût des indemnités auxquelles les employés ont droit est déterminé par calcul actuariel selon la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services. L'évaluation du passif est fondée sur un taux d'escompte déterminé en fonction du rendement du marché à la fin de la période de référence sur des obligations de sociétés de première catégorie. L'excédent du gain actuariel net (ou de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations est amorti selon la méthode du corridor sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. Les pertes ou les gains actuariels sont considérés comme de la rémunération de l'effectif et charges connexes et sont comptabilisés sous le poste des frais d'administration dans l'État du résultat global. Au 31 mars 2012, la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs couverts par ce régime était de 13 ans (14 ans au 31 mars 2011).

Les obligations au titre des indemnités non payées sont évaluées actuariellement chaque année, au moyen d'une évaluation complète les années paires et d'une mise à jour de l'évaluation les années impaires. Compte tenu de la transition aux IFRS, des évaluations actuarielles complètes ont été réalisées en date du 1er avril 2010, du 31 mars 2011 et du 31 mars 2012. Une mise à jour de l'évaluation complète en date du 31 mars 2012 est prévue pour le 31 mars 2013, et la prochaine évaluation complète est prévue pour le 31 mars 2014.

iii) Indemnités de congés maladie

Les employés ont droit à des congés maladie non acquis, comme il est stipulé dans les conventions collectives et dans leurs conditions d'emploi. Le coût de ces autres avantages du personnel à long terme est comptabilisé au moment où les employés fournissent les services nécessaires pour y avoir droit. L'évaluation du passif est fondée sur un taux d'escompte déterminé en fonction du rendement du marché à la fin de la période de référence sur des obligations de société de première catégorie. Les pertes ou les gains actuariels sont considérés comme de la rémunération de l'effectif et charges connexes et sont comptabilisés sous le poste des frais d'administration dans l'État du résultat global.

Les obligations au titre des indemnités non payées sont évaluées actuariellement chaque année, au moyen d'une évaluation complète les années paires et d'une mise à jour de l'évaluation les années impaires. Compte tenu de la transition aux IFRS, des évaluations actuarielles complètes ont été réalisées en date du 1er avril 2010, du 31 mars 2011 et du 31 mars 2012. Une mise à jour de l'évaluation complète en date du 31 mars 2012 est prévue pour le 31 mars 2013, et la prochaine évaluation complète est prévue pour le 31 mars 2014.

iv) Autres avantages du personnel

Le gouvernement fédéral administre divers autres régimes de prestations futures dont les employés et les anciens employés peuvent se prévaloir durant leur période d'embauche ou à leur retraite. Le Régime de soins de santé de la fonction publique et le Régime d'assurance dentaire de la Corporation sont les deux principaux régimes offerts aux employés et aux retraités de la Corporation. La responsabilité de la Corporation à l'égard de ces deux régimes se limite à ses cotisations, qui sont considérées comme de la rémunération de l'effectif et charges connexes et inscrites sous le poste des frais d'administration dans l'État du résultat global.

(I) PROVISION POUR DÉPENSES DE REMÉDIATION DES CONTRATS

Une provision pour dépenses de remédiation des contrats est analysée en date de l'État de la situation financière et comptabilisée lorsque la Corporation a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à la suite d'un événement passé, lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques soit requise pour remplir l'obligation contractuelle, et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. À tous égards significatifs, les provisions sont calculées en actualisant les flux de trésorerie futurs prévus suivant un taux qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur de rendement de l'argent et les risques particuliers relatifs au passif. S'il est déterminé qu'une sortie de ressources n'est plus probable pour régler l'obligation, la provision sera alors contrepassée.

i) Réapprovisionnement de contrat

La Corporation peut devoir engager des frais de réapprovisionnement si des exportateurs canadiens ne parviennent pas à remplir les modalités de leurs contrats. La provision représente la meilleure estimation de la Corporation des coûts différentiels associés à l'exécution des obligations contractuelles résiduelles du contrat.

ii) Réclamations et frais juridiques

La Corporation peut être assujettie à des réclamations et des frais juridiques à la suite de poursuites découlant de ses activités contractuelles. Le montant connexe comptabilisé dans la provision représente la meilleure estimation des charges nécessaires pour régler ces obligations contractuelles courantes. L'on tient compte des risques et des incertitudes qui entourent l'événement sous-jacent pour déterminer le montant de la provision.

iii) Contrats déficitaires

Une provision est comptabilisée si les avantages économiques à recevoir par la Corporation conformément à un contrat sont inférieurs aux coûts inévitables à engager pour remplir les obligations de ce contrat. La provision est évaluée conformément à la valeur actuelle la plus basse entre les coûts prévus de l'achèvement du contrat et les coûts nets prévus associés à la poursuite de l'exécution du contrat. Avant d'établir une provision, la Corporation comptabilisera toute perte de valeur des actifs associés à ce contrat.

(J) PERTE DE VALEUR

i) Perte de valeur d'actifs financiers

En ce qui concerne les actifs financiers qui ne sont pas classés à la juste valeur comme une perte ou un gain, la Corporation évalue à la fin de chaque période de référence s'il existe un élément probant objectif confirmant la perte de valeur d'un actif ou d'un groupe d'actifs. Un actif financier est déprécié s'il existe un élément probant objectif qu'un événement de perte s'est produit depuis la comptabilisation initiale de l'actif, et que cet événement de perte a eu un effet négatif sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif qui peuvent être estimés de manière fiable. Une preuve objective que des actifs financiers ont perdu de la valeur peut inclure un défaut de paiement ou une défaillance de la part d'un débiteur, la restructuration d'un montant dû à la Corporation suivant des modalités que la Corporation ne considérerait pas autrement, ou des indications qu'un débiteur ou qu'un émetteur est sur le point de faire faillite. Une fois dépréciés, les actifs financiers qui ne sont pas classés à leur juste valeur comme gain ou perte sont réévalués et la perte est calculée comme étant la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle du flux de trésorerie futur estimé actualisée au taux d'intérêt réel initial de l'actif financier. Le montant de la perte de valeur est comptabilisé dans les résultats d'exploitation nets et résultat global.

ii) Perte de valeur d'actifs non financiers

Pour leur part, les actifs non financiers, y compris les immobilisations corporelles et les actifs incorporels dont la durée d'utilité est déterminée, sont examinés à chaque date de référence de manière à déterminer s'il existe ou non une indication de perte de valeur. Le cas échéant, la valeur recouvrable de l'actif est estimée et une moins value est comptabilisée lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse la valeur recouvrable estimative. La valeur recouvrable est déterminée en fonction de la valeur la plus élevée entre la juste valeur d'un actif moins les coûts de sa vente, et sa valeur d'usage. Les pertes de valeur comptabilisées dans les périodes antérieures sont évaluées à la fin de chaque période de référence de manière à déterminer s'il existe ou non une indication que la perte de valeur n'existe plus ou qu'elle a diminuée. Le cas échéant, la Corporation évalue la nouvelle valeur recouvrable et une contre passation de perte de valeur est comptabilisée. La valeur comptable accrue attribuable à une contre-passation de perte de valeur ne dépasse pas la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette d'amortissement ou de dépréciation) si aucune moins-value n'avait été comptabilisée pour l'actif dans les années antérieures. Ce montant de contre-passation est comptabilisé dans les résultats d'exploitation nets et résultat global immédiatement.

(K) CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location conformément auxquels l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété sont retenus par le locateur sont classés comme des contrats de location-exploitation. Les contrats de location pour lesquels les risques et les avantages inhérents à la propriété ne sont pas retenus par le locateur sont classés comme des contrats de location-financement. La Corporation classe tous ses contrats de location comme des contrats de location-exploitation puisque les risques et avantages inhérents à la propriété sont retenus par le locateur. Les frais engagés dans le cadre de ses contrats de location-exploitation sont comptabilisés dans les résultats d'exploitation nets et résultat global pour la période de référence suivant la méthode linéaire, pour la durée du contrat de location. Les incitatifs à la location reçus seraient comptabilisés comme faisant partie intégrante des dépenses de location pendant la durée du contrat de location.

(L) MODIFICATIONS COMPTABLES À VENIR

NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

Les nouvelles normes et les modifications publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) qui suivent ont été cernées comme pouvant avoir un effet possible sur la Corporation à l'avenir. La Corporation analyse actuellement l'impact, le cas échéant, de ces normes et modifications sur ses états financiers.

En novembre 2009, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié l'IFRS 9 (« IFRS 9 »), qui introduit de nouvelles exigences en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers. Il s'agit de la première étape du projet de l'IASB de remplacer l'*IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* (« IAS 39 »). En octobre 2010, l'IASB a publié de nouveau l'IFRS 9, en ajoutant de nouvelles exigences relatives à la comptabilité des passifs financiers, et en conservant de l'IAS 39 les exigences de décomptabilisation des actifs et des passifs financiers. L'IFRS 9 devra être appliquée de façon rétrospective pour les périodes annuelles commençant le 1er janvier 2015 ou après, et son application anticipée est permise.

En mai 2011, l'IASB a publié l'*IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur* (« IFRS 13 »). L'IFRS 13 définit la « juste valeur » et établit dans une norme unique un cadre pour évaluer cette dernière tout en exigeant des divulgations connexes. La nouvelle norme réduit la complexité et accroît la cohérence en clarifiant la définition de la juste valeur, et elle fournit des exigences en matière d'évaluation et de divulgation pour toutes les évaluations de juste valeur. La norme a été publiée avec une date d'entrée en vigueur du 1er janvier 2013 et une application prospective est exigée.

En juin 2011, l'IASB a modifié l'*IAS 19 – Avantages du personnel* (« IAS 19 ») de manière à éliminer l'option qui consiste à reporter la comptabilisation de gains et de pertes connue sous le nom de « méthode du corridor » et à exiger que les réévaluations soient présentées sous les autres éléments du résultat global.

Les modifications prévoient également des exigences de divulgation plus strictes relatives aux régimes à prestations définies et aux risques connexes. La version modifiée de l'IAS 19 entrera en vigueur à compter de l'exercice commençant le 1er janvier 2013 ou après, et son adoption anticipée est permise.

En juin 2011, l'*IASB a modifié l'IAS 1 – Présentation des états financiers* (« IAS 1 »), qui exige le regroupement d'items sous les autres éléments du résultat global en fonction de la possibilité de les reclasser sous les résultats d'exploitation nets et résultat global par la suite, ainsi que la divulgation de l'impôt relatif à chacun des deux groupes d'éléments d'autres éléments du résultat global » (les groupes qui sont reclassés et les groupes qui ne sont pas reclassés) si les résultats sont montrés avant les effets fiscaux connexes. Ces modifications doivent être appliquées de façon rétrospective pour les périodes annuelles commençant le 1er juillet 2012 ou après, et leur adoption anticipée est permise.

En décembre 2011, l'*IASB a publié les modifications à l'IFRS 7 – Instruments financiers : informations à fournir* (« IFRS 7 »), qui exigent des divulgations d'information pour permettre aux utilisateurs des états financiers d'évaluer l'effet sur la position financière d'une entité, des accords de compensation, y compris les droits de compenser. Ces modifications doivent être appliquées de façon rétrospective, pour les périodes annuelles commençant le 1er janvier 2013 ou après, et leur adoption anticipée est permise.

4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Trésorerie et équivalents de trésorerie incluent :

	31 mars 2012		31 mars 2011		1er avril 2010	
(en milliers)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars américains	38 139	38 044 $	35 729	34 643 $	19 256	19 561 $
Dollars canadiens	19 899	19 899	39 808	39 808	22 132	22 132
Euros	200	267	424	584	847	1 163
Renminbis chinois	870	138	575	85	61	2
Dollars australiens	133	137	133	134	133	124
		58 485 $		75 254 $		42 982 $

La Corporation investit dans des dépôts à court terme dans des banques canadiennes. La durée moyenne à l'échéance des dépôts à court terme était de 3 jours en date du 31 mars 2012 (1 jour au 31 mars 2011 et 1 jour au 1er avril 2010), alors que le rendement à l'échéance du portefeuille au 31 mars 2012 était de 0,08 % (0,08 % au 31 mars 2011; 0,04 % au 1er avril 2010).

De la trésorerie et équivalents de trésorerie, 42 731 000 $ en date du 31 mars 2012 (35 463 000 $ au 31 mars 2011; 11 497 000 $ au 1er avril 2010) correspondent aux avances et retenues reçues de clients étrangers, qui seront versées aux exportateurs canadiens à une date ultérieure, conformément aux contrats. Lorsque le contrat le prévoit, ces fonds peuvent accumuler des intérêts au crédit de l'exportateur canadien ou du client étranger.

5. CRÉANCES ET CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Les créances sont fondées sur les conditions normales du commerce international et ne portent habituellement pas d'intérêt. Les créances de la Corporation sont libellées dans les devises suivantes :

	31 mars 2012		31 mars 2011		1er avril 2010	
(en milliers)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars américains	244 578	243 965 $	163 665	158 689 $	151 068	153 455 $
Dollars canadiens	79 170	79 170	75 441	75 441	85 783	85 783
Malaisie, ringgits	1 235	403	2 735	878	-	-
Dollars australiens	5	5	5	5	5	5
Renminbis chinois	-	-	113	16	47	7
Euros	-	-	-	-	9 201	12 639
		323 543 $		235 029 $		251 889 $

Les créditeurs et charges à payer sont exigibles selon les conditions normales du commerce. Les créditeurs et charges à payer de la Corporation sont libellés dans les devises suivantes :

	31 mars 2012		31 mars 2011		1er avril 2010	
(en milliers)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars américains	259 636	258 985 $	179 880	174 411 $	166 416	169 045 $
Dollars canadiens	29 890	29 890	47 148	47 148	53 500	53 500
Malaisie, ringgits	1 198	391	2 653	852	-	-
Dollars australiens	138	143	138	139	173	161
Renminbis chinois	330	52	433	65	-	-
Euros	-	-	415	572	9 915	13 620
Roupies indiennes	-	-	-	-	53	1
		289 461 $		223 187 $		236 327 $

6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers de dollars canadiens)	Améliorations locatives	Systèmes d'information - Matériel	Total
Coût			
Solde au 1er avril 2010	1 577 $	180 $	1 757 $
Entrées	-	-	-
Sorties	-	-	-
Solde au 31 mars 2011	1 577 $	180 $	1 757 $
Solde au 1er avril 2011	1 577 $	180 $	1 757 $
Entrées	210	-	210
Sorties	-	-	-
Solde au 31 mars 2012	1 787 $	180 $	1 967 $
Amortissement cumulé			
Solde au 1er avril 2010	421 $	72 $	493 $
Amortissement	113	36	149
Solde au 31 mars 2011	534 $	108 $	642 $
Solde au 1er avril 2011	534 $	108 $	642 $
Amortissement	119	36	155
Solde au 31 mars 2012	653 $	144 $	797 $
Valeurs comptables			
Au 1er avril 2010	1 156 $	108 $	1 264 $
Au 31 mars 2011	1 043 $	72 $	1 115 $
Au 31 mars 2012	1 134 $	36 $	1 170 $

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 155 000 $ (149 000 $ en 2011) au titre des immobilisations corporelles de la Corporation.

7. ACTIFS INCORPORELS

(en milliers de dollars canadiens)	Systèmes d'information - Logiciels
Coût	
Solde au 1er avril 2010	2 769 $
Entrées	-
Sorties	-
Solde au 31 mars 2011	2 769 $
Solde au 1er avril 2011	2 769 $
Entrées	85
Sorties	-
Solde au 31 mars 2012	2 854 $
Amortissement cumulé	
Solde au 1er avril 2010	1 108 $
Amortissement	553
Solde au 31 mars 2011	1 661 $
Solde au 1er avril 2011	1 661 $
Amortissement	569
Solde au 31 mars 2012	2 230 $
Valeurs comptables	
Au 1er avril 2010	1 661 $
Au 31 mars 2011	1 108 $
Au 31 mars 2012	624 $

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 569 000 $ (553 000 $ en 2011) au titre des actifs incorporels.

8. PRESTATIONS DE RETRAITE ET AVANTAGES DU PERSONNEL

(A) PRESTATIONS DE RETRAITE

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de prestations contributoire établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de l'employeur. Le président du Conseil du Trésor définit les cotisations requises de la part de l'employeur à partir d'un pourcentage des cotisations requises de la part des employés. Le taux de contribution général de la Corporation en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,74 fois la contribution requise des employés (1,86 fois en 2011). Les contributions totales de la Corporation de 1 762 000 $ (1 348 000 $ en 2011) ont été comptabilisées comme de la rémunération de l'effectif et charges connexes sous « Frais d'administration » dans l'État du résultat global dans l'année où les employés ont rendu le service.

Le gouvernement du Canada est responsable du versement des prestations relatives au Régime aux termes de la loi. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Elles sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et indexés sur l'inflation.

(B) AVANTAGES DU PERSONNEL

Les employés de la Corporation ont droit à des congés maladie non acquis, tel que prévu dans les conventions collectives et les conditions d'emploi, ainsi qu'à des indemnités de départ en fonction de leurs années de service et de leur salaire final. Ces régimes d'avantages sont sans capitalisation et n'ont donc pas d'actifs, ce qui résulte en un déficit égal à l'obligation au titre des prestations constituées.

L'information concernant le régime relatif aux indemnités de congés maladie à long terme et le régime d'avantages postérieurs à l'emploi relatif aux indemnités de départ, en date du 31 mars, est la suivante :

	Congés maladie		Indemnités de départ	
(en milliers de dollars canadiens)	2012	2011	2012	2011
Obligation au titre des indemnités constituées				
Solde au début de l'exercice	746 $	643 $	1 818 $	1 484 $
Coût des services rendus au cours de l'exercice	87	271	165	159
Intérêts débiteurs	36	34	87	80
Indemnités payées	(42)	(241)	(148)	(1)
Perte actuarielle	82	39	157	96
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	909 $	746 $	2 079 $	1 818 $
Pertes actuarielles nettes non amorties				
Pertes liées à l'expérience	s.o.	s.o.	(123) $	(103) $
Changements d'hypothèses	s.o.	s.o.	(131)	6
Total des pertes actuarielles nettes non amorties	s.o.	s.o.	(254)	(97)
Total des avantages du personnel accumulés à la fin de l'exercice	909 $	746 $	1 825 $	1 721 $
Hypothèses				
Obligation au titre des indemnités constituées au 31 mars				
Taux d'actualisation	4,01 %	4,78 %	3,98 %	4,75 %
Taux d'augmentation économique du barème de rémunération				
Direction	1,50 %	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Autre personnel	1,50 %	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Coût des indemnités pour l'exercice clos le 31 mars				
Taux d'actualisation	4,01 %	4,78 %	3,98 %	4,75 %
Taux d'augmentation économique du barème de rémunération				
Direction	1,50 %	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Autre personnel	1,50 %	1,50 %	1,50 %	1,50 %

Les hypothèses relatives au nombre d'années de service et aux hausses de salaires liées aux promotions sont également comptabilisées dans l'évaluation actuarielle des avantages du personnel accumulés.

Des charges de 163 000 $ (104 000 $ en 2011) ont été incluses dans les frais d'administration liés à la rémunération de l'effectif et charges connexes, au titre d'avantages des congés maladie, et de 104 000 $ (237 000 $ en 2011), au titre des indemnités de départ, relatives au changement dans le passif de ces prestations durant la période de référence et à des changements dans la gestion des estimations.

Les indemnités de congés maladie et les indemnités de départ ont une portion courante (payable dans les douze mois) et une portion non courante et elles sont présentés dans l'État de la situation financière comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012			31 mars 2011			1er avril 2010		
	Congés maladie	Indemnités de départ	Avantages totals	Congés maladie	Indemnités de départ	Avantages totals	Congés maladie	Indemnités de départ	Avantages totals
Total des avantages du personnel	909 $	1 825 $	2 734 $	746 $	1 721 $	2 467 $	643 $	1 484 $	2 127 $
Moins : portion courante des avantages du personnel	(78)	(219)	(297)	(79)	(233)	(312)	(62)	(120)	(182)
Portion non courante des avantages du personnel	831 $	1 606 $	2 437 $	667 $	1 488 $	2 155 $	581 $	1 364 $	1 945 $

9. PROVISION POUR DÉPENSES DE REMÉDIATION DES CONTRATS

La Corporation peut devoir engager des frais de remédiation de contrats lorsque des exportateurs canadiens ne respectent pas les modalités de leurs contrats. La Corporation est la partie demanderesse ou défenderesse dans certaines réclamations et poursuites en instance. Les dommages et intérêts réclamés par les plaignants peuvent être élevés, mais, en s'appuyant sur l'avis de conseillers juridiques, la direction a enregistré une obligation dans la période visée lorsque les dommages étaient plus probables qu'improbables et que les montants associés pouvaient être raisonnablement estimés.

(en milliers de dollars canadiens)	Réapprovisionnement de contrat	Conseils juridiques	Total
Solde au 1er avril 2010	- $	1 442 $	1 442 $
Provision faite pendant l'exercice	10	-	10
Provision utilisée pendant l'exercice	-	(45)	(45)
Provision reprise pendant l'exercice	-	(1 000)	(1 000)
Solde au 31 mars 2011	10 $	397 $	407 $
Solde au 1er avril 2011	10	397	407
Provision faite pendant l'exercice	-	-	-
Provision utilisée pendant l'exercice	(10)	(11)	(21)
Provision reprise pendant l'exercice	-	-	-
Solde au 31 mars 2012	- $	386 $	386 $

La direction a exercé son jugement pour déterminer si une provision devait être comptabilisée ou divulguée au regard de la probabilité qu'un paiement soit requis pour régler l'obligation et qu'une estimation fiable du montant puisse être faite. L'estimation de la direction de la provision est assujettie à de nombreuses incertitudes, y compris concernant le moment et le montant réel du versement.

Aucun contrat déficitaire n'a été relevé en date du 1er avril 2010, du 31 mars 2011 et du 31 mars 2012.

10. GESTION DU CAPITAL

L'objectif de la Corporation à l'égard du capital est de préserver et de renforcer son assise financière au moyen d'une gestion prudente des risques. Ceci, auquel s'ajoute la mise en oeuvre de stratégies pour optimiser les excédents opérationnels, garantit la disponibilité de capital pour faciliter les investissements et pour atténuer toutes pertes possibles liées au risque opérationnel, au rendement des fournisseurs et au risque de crédit.

Les stratégies clés utilisées par la Corporation pour gérer son assise financière incluent : le contrôle des dépenses de remédiation de contrats; le maintien d'un équilibre entre une croissance avisée et les charges d'exploitation; la réduction au minimum de l'exposition au risque de change; l'optimisation des produits d'intérêts; le maintien des crédits parlementaires accordés à un niveau suffisant pour couvrir les activités dans le cadre de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) et les offres de services relatives à la politique publique.

La Corporation définit le capital comme son surplus d'apport, ses provisions pour dépenses de remédiation de contrats et ses bénéfices non répartis, et elle utilise un modèle d'imputation sur les fonds propres pour gérer son capital. Le modèle d'imputation sur les fonds propres représente une approche conservatrice et ne comptabilise pas les provisions pour dépenses de remédiation de contrats comme du capital disponible aux fins de la gestion des risques.

Le modèle d'imputation sur les fonds propres définit le capital requis par la Corporation pour l'ensemble de ses trois types de risques : risque opérationnel, risque de rendement et risque de crédit. Le modèle set consistant avec celui de l'année fiscal antérieure et s'applique comme suit :

Risque opérationnel
- 15 % des revenus moyens des trois dernières années

Risque de rendement
- passif des contrats multiplié par le ratio de la valeur moyenne sur dix ans des dépenses de remédiation de contrats

Risque de crédit
- risque de crédit résiduel calculé en utilisant le risque de crédit total après déduction des assurances, des retenues et d'autres valeurs acceptables

La Corporation n'est pas sujette à des exigences externes en matière de capital.

L'apport en capital de la Corporation se répartit comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
Surplus d'apport	10 000 $	10 000 $	10 000 $
Bénéfices non répartis	39 445	39 209	37 770
Provision pour dépenses de remédiation de contrats	386	407	1 442
	49 831 $	49 616 $	49 212 $

11. OPÉRATIONS COMMERCIALES, FRAIS DE SERVICE, AUTRES PRODUITS ET OPÉRATIONS LIÉES AUX SERVICES D'APPROVISIONNEMENT

La Corporation facilite la vente de produits canadiens à des clients étrangers, y compris des gouvernements, des organismes internationaux et d'autres acheteurs, et tire des produits découlant des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre, des frais de service et d'autres produits. La Corporation réalise également des transactions d'approvisionnement internationales pour des clients gouvernementaux. Le profil par région géographique s'établit comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	2012			2011		
	Produits*	Services d'approvisionnement internationaux	Total	Produits*	Services d'approvisionnement internationaux	Total
États-Unis	2 125 358 $	2 598 $	2 127 956 $	1 407 193 $	8 066 $	1 415 259 $
Amérique du Sud	123 714	60	123 774	9 100	-	9 100
Amérique centrale et Caraïbes	114 726	2 186	116 912	61 797	4 658	66 455
Afrique	48 892	502	49 394	102 539	4 773	107 312
Europe	523	26 096	26 619	843	45 020	45 863
Asie	21 823	2 580	24 403	14 646	10 854	25 500
Canada	2 302	12 965	15 267	2 386	7 734	10 120
Autres	1 315	-	1 315	(392)	10	(382)
	2 438 653 $	46 987 $	2 485 640 $	1 598 112 $	81 115 $	1 679 227 $

*Les produits comprennent les produits découlant des opérations commerciales, les frais de service et les autres produits.

La valeur des contrats signés se distingue des produits. Elle correspond à la valeur des contrats et avenants signés et prenant effet, laquelle a atteint 1,7 milliard de dollars en date du 31 mars 2012 (2,6 milliards de dollars au 31 mars 2011).

12. GESTION DU RISQUE ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers que détient la Corporation l'exposent au risque de crédit, au risque de marché et au risque de liquidité. Le Conseil d'administration exerce une surveillance sur le cadre de gestion du risque de la Corporation, dont il examine, approuve et suit les politiques en la matière, y compris le programme de gestion du risque d'entreprise en cours d'élaboration, dans le cadre duquel on déterminera la tolérance au risque de l'organisation, les effets de divers risques et des plans d'action afin d'atténuer les risques qui excèdent le seuil de tolérance de la Corporation.

Le Comité de vérification de la Corporation surveille le respect par la direction des politiques et des procédures de la Corporation en matière de gestion du risque, et il examine périodiquement la pertinence du cadre de gestion du risque en fonction des risques auxquels s'expose la Corporation. Le Comité de vérification est appuyé dans son rôle de surveillance par la fonction de vérification interne de la Corporation. Les vérifications internes prennent la forme à la fois d'examens réguliers et d'examens spéciaux des contrôles et des procédures de gestion des risques, et les rapports qui en résultent sont présentés au Comité de vérification.

La section qui suit décrit les risques associés aux instruments financiers de la Corporation et la façon dont celle-ci gère son exposition aux risques.

(A) RISQUE DE CRÉDIT

Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Ce risque est principalement associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie et aux créances des clients de la Corporation. La valeur comptable des actifs financiers figurant dans les états financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La Corporation investit des fonds excédentaires pour toucher des produits financiers en vue de maintenir le principal et de fournir suffisamment de liquidités pour répondre à ses besoins de trésorerie. La Corporation réduit au minimum son exposition au risque de crédit découlant du placement des fonds de trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement approuvés et des limites de portefeuille. La Corporation investit des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte. Les placements doivent maintenir les cotes de solvabilité aux seuils ou au-dessus des seuils définis par au moins deux des agences énumérées ci-dessous :

Cote de Moody's : P1
Cote de Standard and Poor's (S&P) : A1
Cote de Dominion Bond Rating Service (DBRS) : R1 (faible)

CRÉANCES

L'exposition de la Corporation au risque de crédit lié aux créances dépend essentiellement des caractéristiques démographiques de sa clientèle. La Corporation gère généralement le risque de crédit associé aux clients étrangers en consentant des modalités de comptes ouverts aux parties bénéficiant d'une cote de crédit accordée par Moody's d'au moins AAA et en exigeant des garanties lorsque la cote est sous ce seuil. Pendant l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2012, 87,90 % (89,25 %, le 31 mars 2011) des produits de la Corporation provenaient de clients cotés AAA.

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région géographique se répartit comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
États Unis	223 205 $	150 386 $	111 104 $
Amérique centrale et Caraïbes	65 127	67 299	73 814
Amérique du Sud	14 596	6 083	31 666
Canada	11 025	7 824	4 308
Afrique	6 912	131	15 361
Asie	2 067	2 395	1 567
Europe	599	899	13 503
Autre	12	12	466
	323 543 $	235 029 $	251 889 $

Les créances sont fondées sur des conditions normales en commerce international et ne portent habituellement pas d'intérêt. Le profil d'échéance des créances de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
< 1 an	319 527 $	228 739 $	244 824 $
> 1 an < 3 ans	4 016	6 290	7 065
	323 543 $	235 029 $	251 889 $

Les créances sont considérées comme étant en souffrance quand le payeur n'a pas versé la somme due avant la date d'échéance prévue par le contrat. Le classement chronologique des créances en souffrance de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
< 30 jours	7 814 $	23 693 $	16 543 $
> 30 jours et < 180 jours	3 121	3 757	24 897
> 180 jours	1 216	3 445	10 594
	12 151 $	30 895 $	52 034 $

AVANCES ET PAIEMENTS PROGRESSIFS AUX EXPORTATEURS CANADIENS

L'exposition au risque de crédit liée aux avances et aux paiements progressifs aux exportateurs canadiens est atténuée par la nature adossée des obligations contractuelles de la Corporation ainsi que par des retenues de garantie.

GARANTIES

Concernant la gestion du risque de crédit lié à ses obligations contractuelles en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des fournisseurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats et de même valeur. En outre, pour atténuer davantage son risque de crédit global, la Corporation peut aussi, selon les résultats de sa vérification préalable, exiger des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

Le profil de l'ensemble des garanties dont dispose la Corporation aux fins de l'exécution des contrats, dans le cas improbable où une entreprise canadienne ne remplirait pas ses obligations contractuelles, était le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
Retenues de garantie	1 230 $	1 197 $	891 $
Garanties bancaires	47 091 $	52 766 $	62 802 $
Cautions	88 750 $	109 030 $	114 986 $
Cautions de sociétés mères	457 933 $	542 904 $	479 941 $
Autres	10 640 $	10 201 $	281 $

Les montants susmentionnés se rapprochent de la juste valeur des garanties retenues.

(B) RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Il comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et les autres risques de prix. La Corporation n'est pas exposée à des risques de prix importants.

i) Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. En ce qui a trait au risque de change, les contrats avec des clients étrangers et les contrats réciproques avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même devise. La Corporation a recours à cette technique pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien, ce qui permet une exposition nette minime.

ii) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. L'exposition de la Corporation à ce risque vient du fait qu'elle investit des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie. La Corporation réduit au minimum les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt en investissant dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte.

Dans le cadre d'une série spécifique de contrats de financement, inclus dans les créditeurs et charges à payer, la Corporation devait 21 249 000 $ au 31 mars 2012 (27 619 000 $ au 31 mars 2011; 42 868 000 $ au 1er avril 2010), dont 21 081 000 $ en date du 31 mars 2012 (22 415 000 $ au 31 mars 2011; 32 405 000 $ au 1er avril 2010), portent des intérêts aux coûts du financement plus 0,20 %.

Les chiffres ci-dessous illustrent les répercussions au 31 mars d'une hausse ou d'un recul de 25 points de base dans les taux d'intérêt :

	2012				2011			
	+25 points de base		-25 points de base		+25 points de base		-25 points de base	
(en milliers de dollars canadiens)	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres
Actifs financiers								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	145 $	145 $	(145) $	(145) $	186 $	186 $	(186) $	(186) $
Passifs financiers								
Créditeurs et autres passifs	(53) $	(53) $	53 $	53 $	(56) $	(56) $	56 $	56 $

(C) RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs qui sont à régler par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

La Corporation réduit au minimum le risque de liquidité lié à la trésorerie et équivalents de trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte.

Concernant ses obligations contractuelles en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des fournisseurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats réciproques à ceux intervenus avec les clients étrangers de même valeur. En outre, pour atténuer davantage son risque de liquidité global, la Corporation peut aussi, selon les résultats de sa vérification préalable, exiger des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

La *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* permet à la Corporation d'emprunter auprès du Trésor ou de conclure d'autres arrangements de crédit ou des indemnités avec d'autres sources pour un montant ne dépassant pas 90 millions de dollars.

i) La Corporation a une marge de crédit renouvelable lui donnant accès à des fonds de l'ordre de 40 millions de dollars canadiens ou l'équivalent américain. L'endettement dans le cadre de cette entente est non garanti, et ce mécanisme de crédit ne comporte aucune date d'expiration. Au 31 mars 2012, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette marge de crédit (aucun au 31 mars 2011 et au 1er avril 2010).

ii) La Corporation conclut des arrangements d'actualisation avec garantie avec une institution financière, jusqu'à un maximum de 15 millions de dollars au 31 mars 2012 (15 millions de dollars au 31 mars 2011 et au 1er avril 2010), pour appuyer son programme de financement commercial.

En outre, la Corporation conclut d'autres arrangements de crédit, jusqu'à un maximum de 25 millions de dollars au 31 mars 2012 (25 millions de dollars au 31 mars 2011 et au 1er avril 2010), où les opérations sont entièrement assurées par une société d'État apparentée bénéficiant d'une cote de crédit de AAA de Moody, ce qui atténue tout risque de liquidité lié à son programme de financement commercial. La Corporation a engagé des charges de 814 000 $ (429 000 $ en 2011) en lien avec son programme de financement commercial.

CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Les créditeurs sont exigibles selon les conditions normales de commerce. Le profil d'échéance des créditeurs de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
< 1 an	289 461 $	222 732 $	235 670 $
> 1 an et < 3 ans	-	455	657
	289 461 $	223 187 $	236 327 $

Dans le cadre d'une série spécifique de contrats liés au programme de financement commercial de la Corporation, inclus dans les créditeurs et charges à payer, la Corporation devait 21 249 000 $ au 31 mars 2012 (27 619 000 $ au 31 mars 2011 et 42 868 000 $ au 1er avril 2010), dont 21 081 000 $ au 31 mars 2012 (22 415 000 $ au 31 mars 2011 et 32 405 000 $ au 1er avril 2010) portent un intérêt au coût du financement plus 0,20%, et elle a offert comme garantie certaines créances de clients étrangers à certaines conditions. Par contre, elle a également accès à un certain nombre de valeurs commerciales si la partie étrangère ne rembourse pas ces créances. Le montant des créances impayées offertes en garantie conformément à ces ententes au 31 mars 2012 s'élevait à 62 552 000 $ (67 378 000 $ au 31 mars 2011 et 74 879 000 $ au 1er avril 2010) et se présentait comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
< 1 an	58 536 $	61 484 $	67 814 $
> 1 an et < 3 ans	4 016	5 894	7 065
	62 552 $	67 378 $	74 879 $

13. FRAIS D'ADMINISTRATION

Les frais d'administration comprennent :

(en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
Rémunération de l'effectif et charges connexes	17 416 $	16 451 $
Services de gestion des contrats	4 350	3 912
Loyer et frais connexes	2 168	1 944
Consultants	1 540	1 751
Frais de déplacement et accueil	1 373	1 354
Amortissement	724	702
Logiciels, matériel informatique et soutien	460	1 073
Communications de l'entreprise	161	144
Autres charges	692	905
	28 884 $	28 236 $

14. PRODUIT FINANCIERS, NETS

La Corporation a enregistré un produit financier et des coûts pour les instruments financiers suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
Actifs financiers		
- Produits financiers gagnés sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	776 $	704 $
Passifs financiers		
- Coûts financiers des créditeurs et autres passifs	(516)	(409)
	260 $	295 $

15. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Les crédits parlementaires, consentis par le Parlement du Canada pour l'exercice, de 15 482 000 $ en date du 31 mars 2012 (15 482 000 $ en date du 31 mars 2011) sont inclus dans le résultat global.

16. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Corporation est liée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle participe à des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités selon les mêmes modalités qui s'appliquent aux parties non liées. Ces opérations se rapprochent de la juste valeur. Les opérations importantes prises isolément et les opérations importantes prises dans leur ensemble sont présentées ci-dessous.

En raison de toutes les opérations entre parties liées, les montants à recevoir de ces parties et les montants qui leur sont dus incluent respectivement sous créances et créditeurs sont les suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
Créances	10 498 $	6 135 $	3 585 $
Créditeurs	425 $	2 739 $	930 $

(A) TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) assure à la Corporation des services de gestion de contrats et d'autres services administratifs à des taux négociés qui reflètent la juste valeur et qui sont fondés en partie sur le montant des contrats obtenus. Le Ministère exerce également certaines fonctions au coût.

Pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2012, le coût de ces services s'est élevé à 4 468 000 $ (4 038 000 $ en 2011) et il est inclus dans les frais d'administration.

(B) PPP CANADA INC.

La Corporation a un protocole d'entente avec PPP Canada Inc. pour la prestation de services partagés principalement dans les domaines de la technologie de l'information, de la gestion des ressources humaines, des finances et de l'approvisionnement, des services juridiques, de la recherche et des communications, de la gouvernance et de la gestion des installations. Cette entente produit des économies d'échelle pour les deux organisations.

Pour l'exercice terminé au 31 mars 2012, le produit lié à la prestation de ces services s'est établi à 750 000 $ (1 000 000 $ en 2011) et est inclus dans les frais de service.

(C) AUTRE

Les opérations commerciales, les frais de service et les opérations associées aux services d'approvisionnement, découlant de la facilitation par la Corporation de la vente de produits canadiens à des clients étrangers et les autres activités internationales, comprennent les opérations avec les entités gouvernementales liées suivantes pour l'exercice clos le 31 mars :

(en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
Ministère de la Défense nationale	10 751 $	8 734 $
Affaires étrangères et Commerce international Canada	5 684 $	23 213 $
Agence canadienne de développement international	3 559 $	8 549 $
Environnement Canada	- $	1 $

Par ailleurs, la Corporation participe à des programmes d'échange de ressources humaines avec les ministères et organismes suivants : Affaires étrangères et Commerce international Canada, le ministère de la Défense nationale et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

(D) PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Les IFRS exigent la divulgation de la rémunération des principaux dirigeants, au total et par poste. Les principaux dirigeants désignent les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler les activités de la Corporation, directement ou indirectement. Les principaux dirigeants de la Corporation comprennent les membres du Conseil d'administration et les dirigeants (président et vice-présidents).

Les postes correspondant à la rémunération sont définis comme les avantages du personnel à court terme, les avantages postérieurs à l'emploi, les autres avantages à long terme et les indemnités de fin de contrat de travail. Les avantages du personnel à court terme comprennent les avances sur salaire, les redevances journalières, les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les congés annuels payés, les congés maladie payés et les primes (si payables dans les douze mois suivant la fin de l'exercice). Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les cotisations de l'employeur relatives aux prestations de retraite ainsi que les primes payées pour l'assurance-vie et l'assistance médicale postérieurs à l'emploi. Les autres avantages à long terme comprennent les congés liés à l'ancienneté ou les congés sabbatiques, les indemnités pour invalidité de longue durée et toutes primes ou rémunérations différées qui ne sont pas payables dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice. La Corporation n'a pas encouru d'indemnités de fin de contrat de travail pour ses principaux dirigeants.

La rémunération des principaux dirigeants pour la période se terminant le 31 mars a été la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	2012	2011
Conseil d'administration		
Avantages à court terme	198 $	225 $
	198 $	225 $
Dirigeants		
Avantages à court terme	1 379 $	1 332 $
Avantages postérieurs à l'emploi	355	332
Autres avantages à long terme	41	39
	1 775 $	1 703 $
	1 973 $	1 928 $

17. ENGAGEMENTS

En octobre 2005, la Corporation a conclu un contrat de location de 15 ans pour des locaux à bureaux, lequel expirera à la fin du mois de septembre 2020. Pendant l'exercice courant, la Corporation a conclu un contrat de location renouvelable de quatre ans pour des espaces de bureaux additionnels devant expirer à la fin de septembre 2015.

La direction a exercé son jugement pour déterminer le classement comptable approprié du nouveau contrat de location sous la catégorie des locations-exploitation plutôt que sous celle des locations financement. Le nouveau contrat de location a été considéré comme une location-exploitation puisque le locateur conserve les risques et les avantages inhérents à la propriété, qu'il n'y a pas d'option d'achat de l'actif, que la durée du contrat de location est déterminée et qu'elle ne correspond pas à une partie importante de la vie économique de l'édifice, que l'espace de l'édifice est évalué à une valeur plus élevée que le montant de la location et finalement, que l'espace loué n'est pas de nature spécialisée et donc que toute entreprise pourrait l'occuper moyennant peu ou pas de modifications.

La direction a exercée ses meilleures estimations pour comptabiliser les engagements futurs relatifs à la location assujettis à l'inflation conformément au contrat de location. La direction utilise l'index des prix à la consommation (IPC) pour estimer le taux d'inflation.

Les paiements minimums futurs par exercice relatifs à la location-exploitation des installations sont les suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011
< 1 an	1 932 $	1 752 $
> 1 an et < 5 ans	7 808 $	7 354 $
> 5 ans	6 921 $	9 296 $

18. ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES

(A) ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, la Corporation a conclu avec chacun de ses directeurs et dirigeants des ententes d'indemnisation à l'égard des réclamations et des dépenses, sujettes aux modalités de ces ententes, qu'ils sont susceptibles d'engager dans le cadre de leurs fonctions de directeur ou dirigeant auprès de la Corporation.

La nature de l'indemnité dispense la Corporation de faire une évaluation raisonnable du montant maximal qu'elle pourrait être tenue de payer aux parties. Pour compenser tout paiement futur éventuel, la Corporation a souscrit à une assurance responsabilité pour ses directeurs et ses dirigeants.

Aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers ci-joints concernant l'éventualité de cette indemnité.

(B) GARANTIES

Dans son rôle de maître d'œuvre, la Corporation a l'obligation contractuelle d'exécuter de nombreux contrats conclus avec des clients étrangers et de veiller à ce que les conditions du contrat soient respectées, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien. La Corporation doit également exécuter des obligations contractuelles liées à la prestation de services d'approvisionnement internationaux pour des clients gouvernementaux. La valeur totale du portefeuille de contrats de maîtrise d'œuvre et d'approvisionnement qui restait à exécuter était la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2012	31 mars 2011	1er avril 2010
< 1 an	1 984 373 $	1 602 730 $	1 361 783 $
> 1 an et < 3 ans	1 179 831	1 895 621	1 030 167
> 3 ans et < 5 ans	9 227	60 544	323 811
> 5 ans	-	3 787	2 470
Valeur totale du portefeuille de contrats	3 173 431 $	3 562 682 $	2 718 231 $

Le portefeuille total de contrats qui restent à exécuter, en plus de la provision pour dépenses de remédiation des contrats prévue dans l'État de la situation financière, représente les obligations contractuelles maximales de la Corporation. Il était estimé à 3 173 817 000 $ au 31 mars 2012 (3 563 089 000 $ au 31 mars 2011; 2 719 673 000 $ au 1er avril 2010).

La Corporation n'est le demandeur d'aucune lettre de crédit irrévocable (une en 2011). Ces lettres de crédit offrent aux fournisseurs un mécanisme de paiement sécurisé en contrepartie des marchandises et des services que la Corporation a l'obligation contractuelle de fournir. Au cours de l'exercice, la somme de 470 000 $ (804 000 $ en 2011) a été conformément retirée à des lettres de crédit par leurs bénéficiaires respectifs, ce qui laisse un solde nul (470 000 $ en 2011) de crédits en cours qui peuvent encore être retirés. Les lettres de crédit sont entièrement garanties par des avances de fonds ou par des garanties bancaires équivalentes de clients dont la Corporation est le bénéficiaire.

19. TRANSITION AUX NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

La Corporation a fixé la date de transition aux IFRS au 1er avril 2010 et adopté les IFRS le 1er avril 2011. Avant l'adoption des IFRS, la Corporation préparait ses états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (« PCGR du Canada »). Les présents états financiers annuels, en date du 31 mars 2012, sont les premiers publiés par la Corporation conformément aux IFRS. La Corporation a préparé son état de la situation financière d'ouverture en IFRS à la date de transition du 1er avril 2010.

Ces états financiers, l'information comparative présentée dans ces états financiers pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2011, ainsi que l'état de la situation financière d'ouverture en IFRS en date du 1er avril 2010, ont été préparés conformément aux conventions comptables décrites dans la note 3 et aux exigences de l'*IFRS 1 – Première application des Normes internationales d'information financière* (« IFRS 1 »), qui s'applique au moment de l'adoption des IFRS pour la première fois. La norme IFRS 1 exige que les mêmes méthodes soient appliquées pour toutes les périodes présentées et que lesdites méthodes soient conformes aux IFRS en vigueur à la clôture du premier exercice en IFRS, soit le 31 mars 2012 pour la Corporation.

En préparant l'état de sa situation financière d'ouverture en IFRS, la Corporation a redressé les montants comptabilisés précédemment dans les états financiers préparés conformément aux PCGR du Canada. Une explication de l'incidence de la transition des PCGR du Canada aux IFRS sur la situation financière de la Corporation et ses résultats d'exploitation nets et résultat global se trouve dans les notes d'accompagnement des tableaux.

IFRS 1 – PREMIÈRE APPLICATION DES IFRS

Selon l'*IFRS 1 – Première application des Normes internationales d'information financière* (« IFRS 1 »), les entités doivent appliquer de façon rétrospective, sauf pour certaines exceptions obligatoires et exemptions facultatives, toutes les IFRS à compter de la date de la transition, soit le 1er avril 2010, dans le cas de la Corporation (la date du début de la première période de comparaison). Lorsqu'une norme est appliquée de façon rétrospective, l'état de la situation financière d'ouverture est présenté comme si cette norme avait toujours été appliquée, et les différences entre les PCGR du Canada et les IFRS sont prises en compte dans les bénéfices non répartis initiaux en IFRS. Toutefois, l'IFRS 1 prévoit des exceptions obligatoires et des exemptions facultatives à l'application rétrospective de certaines normes. La Corporation a appliquée l'exception obligatoire applicable et certaines exemptions facultatives disponibles conformément à l'IFRS 1 :

(i) Exception obligatoire à l'application rétrospective

ESTIMATIONS

Les estimations de la Corporation conformément aux IFRS à la date de la transition aux IFRS correspondront aux estimations réalisées à la même date conformément aux PCGR du Canada (après des ajustements effectués pour tenir compte de toute différence dans les conventions comptables), à moins que l'on ne prouve en toute objectivité que ces estimations étaient erronées. La Corporation n'utilisera pas d'évaluation *a posteriori* afin de créer ou de réviser ses estimations, à moins que l'on ne prouve en toute objectivité qu'elles étaient erronées. Par conséquent, les estimations précédentes établies conformément aux PCGR du Canada concorderont avec l'application des IFRS.

(ii) Exemptions facultatives à l'application rétrospective

PERTES ET GAINS ACTUARIELS CUMULATIFS LIÉS AUX AVANTAGES DU PERSONNEL

À la suite de l'adoption des IFRS, la Corporation peut choisir de comptabiliser la totalité des pertes et gains actuariels cumulatifs à la date de transition vers les IFRS. La Corporation a comptabilisé, dans les bénéfices non répartis d'ouverture en IFRS, la totalité des pertes et gains actuariels cumulatifs relatifs aux avantages du personnel à la date de la transition aux IFRS. Des détails additionnels concernant les ajustements effectués sur les avantages du personnel sont présentés dans la note 19 (a).

DIVULGATION DU RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

La Corporation a choisi d'appliquer l'exemption optionnelle qui permet la divulgation des obligations au titre de prestations définies et les ajustements relatifs à l'expérience au fur et à mesure que les montants sont déterminés pour chaque période comptable prospectivement à partir de la date de transition.

CONTRATS DE LOCATION

La Corporation a choisi d'appliquer l'exemption optionnelle relative à l'évaluation des accords pour déterminer s'ils contiennent un contrat de location, conformément à l'*IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location* (« IFRIC 4 »). Par conséquent, la direction n'a pas procédé à une nouvelle évaluation pour voir si les accords existants conclus après l'entrée en vigueur du *CPN 150 – Comment déterminer si un accord est assorti d'un contrat de location*, contenaient un contrat de location. Par ailleurs, pour les accords entrés en vigueur avant la date d'entrée en vigueur du CPN 150, la direction a procédé à un nouvel examen pour voir si ces accords contenaient un contrat de location conformément à l'orientation fournie dans l'IFRIC 4.

Aucun contrat de location additionnel n'a été cerné à la suite de ce nouvel examen.

RAPPROCHEMENT DES CAPITAUX PROPRES AU 1er AVRIL 2010

(en milliers de dollars canadiens)	Note	PCGR du Canada	Effet de la transition aux IFRS	IFRS d'ouverture
ACTIFS				
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie		42 982 $	- $	42 982 $
Créances		251 889	-	251 889
Avances aux exportateurs canadiens		85 944	-	85 944
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens		92 101	-	92 101
		472 916	-	472 916
Actifs non courants				
Immobilisations corporelles		1 264	-	1 264
Actifs incorporels		1 661	-	1 661
		2 925	-	2 925
		475 841 $	- $	475 841 $
PASSIFS				
Passifs courants				
Créditeurs et charges à payer		236 327 $	- $	236 327 $
Avances des clients étrangers		96 550	-	96 550
Paiements progressifs de clients étrangers		91 625	-	91 625
Avantages du personnel	(a)	-	182	182
		424 502	182	424 684
Passifs non courants				
Avantages du personnel	(a)	1 308	637	1 945
Provision pour dépenses de remédiation des contrats		1 442	-	1 442
		2 750	637	3 387
		427 252	819	428 071
Capitaux propres				
Surplus d'apport		10 000	-	10 000
Bénéfices non répartis	(a)	38 589	(819)	37 770
		48 589	(819)	47 770
		475 841 $	- $	475 841 $

RAPPROCHEMENT DES CAPITAUX PROPRES AU 31 MARS 2011

(en milliers de dollars canadiens)	Note	PCGR du Canada	Effet de la transition aux IFRS	IFRS
ACTIFS				
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie		75 254 $	- $	75 254 $
Créances		235 029	-	235 029
Avances aux exportateurs canadiens		107 887	-	107 887
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens		226 456	-	226 456
		644 626	-	644 626
Actifs non courants				
Immobilisations corporelles		1 115	-	1 115
Actifs incorporels		1 108	-	1 108
		2 223	-	2 223
		646 849 $	- $	646 849 $
PASSIFS				
Passifs courants				
Créditeurs et charges à payer		223 187 $	- $	223 187 $
Avances des clients étrangers		142 153	-	142 153
Paiements progressifs de clients étrangers		229 426	-	229 426
Avantages du personnel	(a)	-	312	312
		594 766	312	595 078
Passifs non courants				
Avantages du personnel	(a)	1 569	586	2 155
Provision pour dépenses de remédiation des contrats		407	-	407
		1 976	586	2 562
		596 742	898	597 640
Capitaux propres				
Surplus d'apport		10 000	-	10 000
Bénéfices non répartis	(a)	40 107	(898)	39 209
		50 107	(898)	49 209
		646 849 $	- $	646 849 $

RAPPROCHEMENT DU RÉSULTAT GLOBAL POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2011

(en milliers de dollars canadiens)	Note	PCGR	Effet de la transition aux IFRS	IFRS
PRODUITS				
Opérations commerciales – contrats de maître d'œuvre		1 585 074 $	- $	1 585 074 $
Moins : coût des opérations commerciales – contrats de maître d'œuvre		(1 585 074)	-	(1 585 074)
Frais de service		12 893	-	12 893
Autres produits		145	-	145
Produits financiers, nets		295	-	295
Perte de change		(130)	-	(130)
		13 203	-	13 203
CHARGES				
Frais d'administration	(a)	28 157	79	28 236
Dépenses (recouvrements) de remédiation des contrats		(990)	-	(990)
		27 167		27 246
SERVICES D'APPROVISIONNEMENT INTERNATIONAL POUR CLIENTS GOUVERNEMENTAUX				
Transactions relatives aux services d'approvisionnement		81 115 $	- $	81 115 $
Moins : coût des transactions relatives aux services d'approvisionnement		(81 115)	-	(81 115)
		-		-
Résultats d'exploitation nets avant crédits parlementaires	(a)	(13 964)	(79)	(14 043)
Crédits parlementaires		15 482	-	15 482
Résultats d'exploitation nets et résultat global	(a)	1 518 $	(79) $	1 439 $

NOTES AFFÉRENTES AU RAPPROCHEMENT DES CAPITAUX PROPRES ET DU RÉSULTAT GLOBAL

(A) AVANTAGES DU PERSONNEL

À la suite de la transition aux IFRS, la Corporation a ajusté les soldes rapportés auparavant conformément aux PCGR en date du 1er avril 2010 et du 31 mars 2011. L'impact de ces ajustements sur les bénéfices non répartis est résumé dans le tableau qui suit :

(en milliers de dollars canadiens)	Notes	1er avril 2010	31 mars 2011
ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL			
Frais d'administration			
- Rémunération de l'effectif et charges connexes	i, ii	s.o.	(79) $
Ajustement des résultats d'exploitation nets et du résultat global		s.o.	(79) $
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE			
Avantages du personnel			
- Congés maladie	i	(643) $	(746) $
- Indemnités de départ	ii	(176)	(152)
Ajustement des bénéfices non répartis		(819) $	(898) $

i. Congés maladie

Conformément aux PCGR du Canada, la Corporation n'était pas tenue d'inscrire des charges à payer pour les avantages liés aux congés maladie non acquis. Conformément aux IFRS, elle a comptabilisé l'obligation relative à ces avantages conformément aux exigences relatives à la comptabilisation et à l'évaluation aux termes de l'*IAS 19 – Avantages du personnel* (« IAS 19 »).

ii. Indemnités de départ

Conformément aux PCGR canadiens, la Corporation comptabilisait l'obligation relative aux indemnités de départ. L'obligation était déterminée actuariellement et l'excédent de tout gain actuariel (de toute perte actuarielle) de plus de 10 % de l'obligation relative aux avantages était amorti sur la période de service restante moyenne des employés actifs (« la méthode du corridor »).

Au moment de la transition aux IFRS, la Corporation a choisi d'appliquer l'exemption optionnelle de l'application rétrospective complète disponible aux termes de l'IFRS 1. En conséquence, la totalité des pertes ou des gains actuariels cumulatifs relatifs à l'obligation à payer des indemnités de départ en date de la transition ont été comptabilisés dans les bénéfices non répartis d'ouverture au 1er avril 2010.

Après la date de transition, le Corporation continuera d'appliquer la méthode du corridor, tel que permis aux termes de l'IAS 19. Toutefois, l'application de l'exemption de l'IFRS 1 s'est traduite par des pertes ou des gains actuariels non amortis différents du solde déterminé aux termes des PCGR canadiens. La différence dans la charge d'amortissement associée aux gains ou aux pertes actuariels s'est traduite par une différence dans les charges relatives aux indemnités de départ accordées aux employés.

(B) ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

La conversion aux IFRS n'a eu aucune incidence sur l'état des flux de trésorerie.

20. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants ont été reclassés de façon à être conformes à la présentation des états financiers du présent exercice.

ANNEXE A
GOUVERNANCE

La CCC est une société d'État mère aux termes de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), et elle se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international. Son financement vient de deux sources distinctes: les crédits alloués par le Parlement du Canada et les frais assortis à son offre de services. La Corporation a son siège à Ottawa, en Ontario, et compte environ 135 employés.

La CCC a été établie en 1946 pour appuyer les efforts de reconstruction entrepris après la Seconde guerre mondiale afin d'aider le gouvernement du Canada à acheminer l'aide aux pays européens et faciliter l'accès des produits et services canadiens. Elle est assujettie à la loi qui l'a créée, la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* (la *Loi*), en vertu de laquelle elle a pour mission « d'aider à l'expansion du commerce extérieur du Canada; de fournir une assistance aux personnes intéressées, au Canada soit à obtenir des biens et marchandises de pays étrangers, soit à trouver des débouchés pour les biens et marchandises qui peuvent être exportées du Canada ». Les termes « biens et marchandises », dans la pratique, incluent également les services. La *Loi* stipule en outre que la « Corporation se conforme aux instructions générales ou ponctuelles que lui donne le ministre pour la réalisation de sa mission ». Par conséquent, la CCC négocie et entreprend des accords d'approvisionnement bilatéraux de gouvernement à gouvernement, facilitant ainsi des transactions à l'exportation pour le compte des exportateurs canadiens.

Au regard de son vaste mandat, la CCC a été désignée comme administrateur de l'APPD entre le Canada et les États-Unis au sein du gouvernement du Canada. En 1956, on lui a donnée la responsabilité, pour le compte du gouvernement du Canada, d'administrer l'APPD entre le Canada et les États-Unis, qui impose que les exportations militaires du Canada vers le DoD des États-Unis doivent faire l'objet d'un contrat avec la CCC lorsque leur valeur dépasse 150 000 dollars américains. Un accord semblable est en place pour la fourniture de biens et services à la NASA depuis 1960. Les ventes à l'exportation dans le cadre de ces accords continuent de représenter la plus grande partie des activités de la CCC. En 2010-11, ce secteur d'activités a appuyé des exportations d'une valeur de 1,4 milliard de dollars à destination du DoD des États-Unis, tout en créant ou en maintenant environ 15 400 emplois pour les Canadiens. De plus, en fournissant divers services de passation de contrats et d'approvisionnement spécialisés dans le cadre de transactions liées aux marchés publics étrangers, la CCC a joué et continuera de jouer un rôle important dans la réussite des exportateurs canadiens sur ces marchés.

La CCC est régie par un Conseil d'administration qui exerce ses responsabilités conformément aux dispositions générales de la *Loi* et de la partie X de la *LGFP*. Il est responsable des activités courantes de la Corporation et de la bonne exécution des politiques publiques pour le compte du gouvernement du Canada et garantit ainsi l'alignement des activités de la CCC sur les directives définies dans l'*Énoncé des priorités et des responsabilités* relatif à la Corporation, transmis annuellement par le ministre du Commerce international.

MANDAT ET RÔLE D'INTÉRÊT PUBLIC DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration exerce ses responsabilités en guidant et en conseillant l'équipe de direction et en définissant les objectifs stratégiques à long terme de l'organisation, conformément aux directives du ministre du Commerce international.

Le Conseil examine le Plan d'entreprise quinquennal et le Rapport annuel, tous deux approuvés par le ministre du Commerce international et déposés devant le Parlement. Il se réunit aussi tous les trimestres pour examiner l'ensemble des activités de la Corporation, recevoir les rapports des comités et discuter du rendement de l'organisation par rapport à ses objectifs.

Le Conseil d'administration se compose du président du Conseil, du président et chef de la direction de la Corporation et de neuf administrateurs nommés par le ministre du Commerce international avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le ministre du Commerce international nomme des administrateurs qui représentent le milieu des affaires canadien et le gouvernement fédéral, en s'efforçant d'arriver à un juste équilibre sur le plan de la représentation sectorielle, linguistique, géographique et hommes-femmes. Les administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre ans au plus. Le président du Conseil et le président et chef de la direction de la Corporation sont nommés par le gouverneur en conseil et exercent leur charge pour une durée que ce dernier détermine appropriée.

MANDAT, ACTIVITÉS ET COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de la CCC remplit ses fonctions de surveillance par l'intermédiaire des comités suivants

Le Comité de gouvernance élabore et met en œuvre des pratiques et procédures afin que le Conseil d'administration et la Corporation exercent efficacement leurs activités, en conformité avec des normes élevées de gouvernance. Il supervise la stratégie et les procédés de gouvernance en vue de l'établissement de priorités organisationnelles importantes, y compris la stratégie de communication, la philosophie de la CCC en matière de RSE et la gestion du rendement de l'organisation. Il est également responsable de l'exercice d'auto-évaluation du Conseil, qui contribue à renforcer la gouvernance et à accroître l'efficacité au sein du Conseil d'administration.

Le Comité des initiatives commerciales (opérations) supervise les activités d'approvisionnement et de passation de contrats internationaux de la Corporation. Il doit examiner tous les projets d'immobilisations, tous les projets d'une valeur estimée à plus de 100 millions de dollars ou les modifications importantes à ces projets, et toute autre proposition qui lui est transmise par la direction, puis présente sa recommandation au Conseil d'administration en vue de son approbation. Il étudie également les analyses de risque des projets en cours, approuve les nouveaux secteurs d'activité et les nouveaux produits et, en collaboration avec le Comité de vérification, surveille les processus opérationnels.

Le Comité de vérification se penche principalement sur l'efficacité des pratiques de gestion financière et des risques, la conduite de vérifications, l'établissement de rapports exacts et l'évaluation du caractère éthique des activités de la Corporation. En ce qui a trait à ses activités de vérification, il supervise l'audit financier annuel, la fonction de vérification interne et la réponse aux exigences du Bureau du vérificateur général (BVG). Le directeur de la Vérification interne et les représentants du BVG participent à toutes les réunions du Comité de vérification.

Le Comité des ressources humaines identifie et recommande, sur demande, des profils et des candidats pour doter les postes d'administrateurs, de président du Conseil d'administration et de président et chef de la direction, au ministre du Commerce international. Il présente également des recommandations relatives aux nominations et à la rémunération des dirigeants de la CCC. Le Comité appuie le président du Conseil d'administration dans le cadre de l'évaluation du rendement du président et chef de la direction et de la présentation de recommandations au ministre du Commerce international relatives à sa rémunération. En outre, le Comité examine les politiques sur les ressources humaines et formule des recommandations à ce sujet, de façon à assurer le bon fonctionnement de la Corporation et le bien-être des employé(e)s.

Le Comité sur les politiques et les priorités (ad hoc) a été établi comme un comité consultatif par le Conseil d'administration en décembre 2009 et il compte parmi ses membres un président, ainsi que les présidents des quatre autres comités du Conseil d'administration ainsi que le président du Conseil d'administration et le président et chef de la direction, en tant que membres d'office. La principale fonction de ce Comité est de discuter d'enjeux chevauchant les différents mandats des comités du Conseil d'administration déjà établis et que sont gouvernance, opérations, vérification et ressources humaines. Il discute et coordonne aussi les enjeux insuffisamment définis pour être attribués à un comité en particulier. Il se penche également de temps à autres sur certains sujets à la demande de son président, du Conseil d'administration, et/ou de la direction.

De plus, le Conseil effectue des analyses périodiques de sa propre efficacité et de l'apport de chaque administrateur au moyen d'un processus d'évaluation annuel par ses pairs, en vue d'améliorer le rendement individuel et collectif. Par ailleurs, l'équipe de vérification interne de la CCC rend compte au Comité de vérification du Conseil d'administration.

Grâce au suivi et à la vérification de sa gestion financière, de ses rapports et de ses activités, la Corporation améliore son rendement, sa gouvernance et sa structure de responsabilités. On peut trouver un témoignage de l'investissement de la CCC dans la gouvernance et dans les politiques dans le rapport complet d'examen spécial de la Corporation mené par le BVG en 2009, dans lequel le BVG reconnaît les processus et les systèmes de la CCC comme ayant été conçus et exploités d'une façon qui permet d'offrir des services efficients et efficaces aux exportateurs canadiens.

En plus des pratiques de gouvernance ci-dessus, la CCC établit également des politiques et des processus pour orienter le travail des employés et les aider à atteindre un rendement élevé soutenu. Dans ce contexte, la CCC applique les pratiques exemplaires du gouvernement du Canada en tenant une assemblée publique annuelle afin de permettre au public d'en apprendre plus à son sujet et d'interagir avec elle.

COMPOSITION DES COMITÉS

Au 31 mars 2012

Administrateur	Vérification	Opérations	Gouvernance	Ressources humaines	Politiques et priorités
Robert Kay (Président du Conseil d'administration)	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*
Andrew Saxton	x		x		
Norman Turnbull	Président	x			x
Peter Wright			Président	x	x
Martine Corriveau-Gougeon	x	Présidente			x
Ken Sunquist			x	Président	x
Dan Ross		x			
Stephen Sorocky	x	x			Président
Marc Whittingham, Président et Chef de la direction		*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*

PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

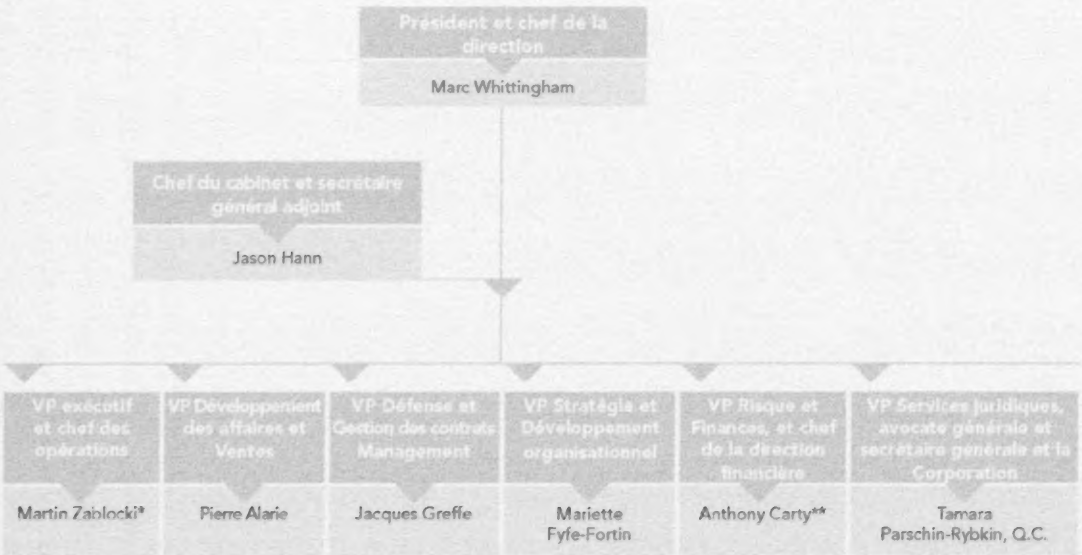
Au 31 mars 2012

Administrateur	Juin 2011	Octobre 2011	Décembre 2011	Mars 2012
Robert Kay (Président du Conseil d'administration)	x	x	x	x
Andrew Saxton	x	x	x	x
Norman Turnbull	x	x	x	x
Peter Wright	x	x	x	x
Martine Corriveau Gougeon	x	x	x	x
Ken Sunquist	x	x	x	x
Dan Ross	x	x	x	x
Stephen Sorocky	x	x	x	x
Marc Whittingham, Président et Chef de la direction	x	x	x	x

MANDAT, ACTIVITÉS ET COMPOSITION DU COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION

Le président de la CCC est le chef de la direction et, au nom du Conseil d'administration, il est responsable de l'orientation et de la gestion des activités de la Corporation. Avec l'approbation du Conseil, le Comité de la haute direction, composé du président, des vice-présidents et du chef de cabinet, fixe les priorités de l'organisation afin que la CCC puisse réaliser ses objectifs stratégiques, conformément à son mandat. La *Loi* et la *LGFP* servent à guider la prise de décisions et les activités de l'organisation. Lié par le *Code de conduite* et le *Code de déontologie des affaires* de la CCC, le Comité de la haute direction répond aux normes les plus élevées relatives aux activités professionnelles. Les salaires de tous les membres de la haute direction, à l'exception du chef de la direction, respectent les échelles salariales et les politiques de rémunération approuvées par le Conseil d'administration. La rémunération du chef de la direction est déterminée par le gouverneur en conseil.

La Corporation compte trois unités d'affaires opérationnelles: Développement des affaires et des ventes, Défense et Gestion des contrats, et le bureau du chef des opérations (CO). Ces unités d'affaires permettent à la Corporation d'aider de façon plus proactive les exportateurs canadiens à accroître leurs ventes et de renforcer ses services de base touchant la gestion des contrats et les services d'approvisionnement. La Corporation compte aussi trois unités fonctionnelles: Stratégie et développement organisationnel, Risque et Finances et Services juridiques. Chaque unité de la Corporation est dirigée par un vice-président, responsable du rendement et des résultats de l'organisation.



*M. Martin Zablocki a été vice-président, Risque et Finances, et chef de la direction financière, du 1er janvier 2010 au 3 avril 2012, et il assume les fonctions de vice-président exécutif et chef des opérations depuis le 2 avril 2012.

**M. Anthony Carty occupe le poste de vice-président, Risque et Finances, et chef de la direction financière depuis le 3 avril 2012.

PRATIQUES DE GOUVERNANCE

La CCC applique des normes élevées de gouvernance. En tant que société d'État, elle appartient à cent pour cent au gouvernement du Canada et est régie par un Conseil d'administration indépendant. Elle est de plus assujettie à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, à la *Loi sur l'accès à l'information*, à la *Loi fédérale sur la responsabilité*, à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* et à la *Loi sur les langues officielles*. De plus, la Corporation s'efforce continuellement d'accroître la transparence ainsi que la participation de l'actionnaire et des intéressés. À cette fin, la CCC applique les pratiques exemplaires du gouvernement du Canada en tenant une assemblée publique annuelle afin de permettre au public d'en apprendre plus à son sujet. Le 7 septembre 2011, la CCC a tenu sa quatrième assemblée publique annuelle à Halifax, en Nouvelle-Écosse, en conjonction avec le salon DEFSEC Atlantic 2011.

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la bonne conscience sociale sont importantes pour la CCC. Comme elle représente à la fois le gouvernement du Canada et les exportateurs canadiens, la Corporation examine avec soin toutes les implications de ses activités commerciales, non seulement au Canada mais aussi à l'étranger. La CCC est déterminée à faire de la RSE un élément indissociable de ses pratiques commerciales et elle est fière des politiques et pratiques connexes qu'elle a mises en œuvre à ce jour. L'attention qu'elle porte à ce sujet se reflète dans ses pratiques commerciales durables, son engagement à l'égard de la protection de l'environnement, ses activités saines et sécuritaires, ainsi que dans sa participation exceptionnelle à la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada.

Le cadre de RSE de la CCC guide les employés dans l'adoption de pratiques professionnelles et commerciales. De fait, les principes de la RSE sont intégrés dans toutes les pratiques commerciales de la CCC et constituent un élément de la proposition de valeur de la Corporation pour les gouvernements étrangers qui tiennent à travailler avec un organisme qui accorde de l'importance au respect de l'environnement et à l'adoption de pratiques commerciales éthiques. La Corporation a les politiques suivantes en place :

- Code de conduite
- Code de déontologie des affaires
- Politique d'écologisation des opérations de la CCC
- Politique sur la divulgation interne d'actes répréhensibles au travail
- Politique de la sécurité et de la santé au travail
- Politique visant à favoriser un milieu de travail libre de harcèlement.

La RSE est inhérente au travail de la CCC, puisque la Corporation contribue à promouvoir la transparence des pratiques commerciales dans les pays où elle exerce des activités. Pour accroître les échanges commerciaux, la CCC se concentre sur les domaines où le gouvernement a un rôle clair à jouer. Elle assure la transparence des processus de passation de contrats et d'approvisionnement internationaux en répondant aux besoins de capacités additionnelles en passation de contrats dans le secteur de la défense et dans les marchés émergents, et en aidant les gouvernements étrangers à bénéficier des capacités d'exportation du Canada par la négociation et l'exécution de contrats de gouvernement à gouvernement. Par exemple, lorsque la CCC signe un contrat avec un acheteur gouvernemental étranger et un contrat avec un exportateur canadien, il en résulte un contrat de gouvernement à gouvernement sécuritaire et solide sur le plan déontologique, aux meilleures modalités possibles pour toutes les parties concernées. Ainsi, la Corporation aide à promouvoir des pratiques commerciales responsables et éthiques dans les pays où elle exerce ses activités.

ANNEXE B
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CCC

Président, Conseil d'administration de la CCC
Toronto (Ontario)

ROBERT C. KAY, J.D., B.L.

M. Robert C. Kay a été nommé au Conseil d'administration de la Corporation commerciale canadienne en 2007 et a accédé à la présidence du Conseil en novembre 2009. Il agit actuellement à titre de directeur au sein de plusieurs entreprises, tant des sociétés privées que des sociétés cotées en bourse. Entre autres postes de gouvernance dignes de mention, il a été membre de la Chambre de commerce américaine (conseil de l'Ontario) et président de la Chambre de commerce Canado-Suisse. M. Kay a aussi été membre de la Integrative Thinking Practicum du programme de MBA de l'Université de Toronto et a servi à titre de membre et d'arbitre de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, un organisme quasi-judiciaire. M. Kay a travaillé de nombreuses années au niveau de la direction d'entreprise, fournissant des conseils à des sociétés et à des gouvernements, tant au Canada qu'à l'étranger, sur l'expansion stratégique du commerce international. Il est membre du Royal Canadian Military Institute, de la National Association of Administrative Law Judges et du Barreau du Haut-Canada. Il conserve son statut professionnel en tant que membre en règle du Barreau de l'Ontario.

Présidente,
Gestion Corriveau-Gougeon Inc.
Saint-Bruno (Québec)

MARTINE CORRIVEAU-GOUGEON, ING., ASC

M^me^ Martine Corriveau-Gougeon est présidente de Gestion Corriveau-Gougeon Inc., une entreprise qu'elle a fondée en 2004. Depuis 1995, elle a été successivement présidente de Télébec, première vice-présidente aux opérations de Bell Canada et présidente et chef de la direction de Silonex, un fabricant de capteurs optoélectroniques. M^me^ Corriveau-Gougeon est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Université McGill et est diplômée du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval. Grâce à son expérience variée, elle est aussi à l'aise auprès de jeunes entreprises que de sociétés plus établies. M^me^ Corriveau-Gougeon siège également au conseil d'administration de l'Agence métropolitaine de transport, agence pour laquelle elle remplit les fonctions de présidente du Comité de vérification. Par le passé, elle a présidé le conseil d'administration de l'École de technologie supérieure (2003-2004), a participé au Groupe conseil auprès du premier ministre du Québec sur l'allègement réglementaire (1998-2000) et a siégé au Comité exécutif de la Chambre de commerce du Québec (1996-2000). M^me^ Corriveau-Gougeon a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 5 mai 2005 et renommé dans ces fonctions le 9 septembre 2009.

Sous-ministre adjoint, Matériels
MDN, Ottawa (Ontario)

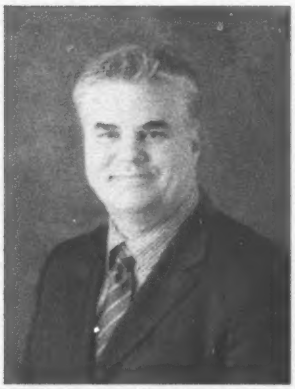
DAN ROSS, B.SC., CD

M. Dan Ross est sous-ministre adjoint (Matériels) au ministère de la Défense nationale. Il a occupé plusieurs postes de haut niveau dans la fonction publique, notamment comme sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) au ministère de la Défense nationale, sous-ministre adjoint associé à la Direction des opérations de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, adjoint au conseiller en politique étrangère du premier ministre et directeur des Opérations du Secrétariat de la politique étrangère et de la défense au Bureau du Conseil privé. De plus, M. Ross a servi dans les Forces canadiennes pendant 30 ans avant de prendre sa retraite comme brigadier-général. Il a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 30 octobre 2006 et reconduit dans cette fonction le 30 octobre 2009.

Président, King George
Financial Corporation
Vancouver (Colombie-Britannique)

ANDREW SAXTON

M. Andrew Saxton a été premier vice-président et directeur de la Laurentide Financial Corporation Ltd., président de la Elite Insurance Company, président du Conseil d'administration de Grouse Mountain Resorts Ltd., administrateur de la BC Television Broadcasting System Ltd., président de The Granville Island Hotel and Marina Ltd. et président du Conseil d'administration de la King George Development Corporation. Fait à souligner, il a été membre fondateur de toutes ces entreprises. En raison de sa vaste expérience dans le secteur privé et de son don pour les affaires, il a été nommé aux conseils d'administration de plusieurs sociétés d'État et organismes fédéraux et provinciaux, notamment le Conseil de liaison des Forces canadiennes et la société Insurance Corporation of BC, dont il a été administrateur et a présidé le comité des investissements. Actuellement, M. Saxton est président de la King George Financial Corporation et membre du conseil consultatif canadien de Impark.
M. Saxton a été récemment nommé au Conseil d'administration de la CCC le 14 décembre 2007 et reconduit dans ces fonctions le 14 décembre 2010.



Président, Exigent Innovations Inc.
Toronto (Ontario)

STEPHEN J. SOROCKY, B.A.SC., MBA, ING, C.DIR.

M. Stephen Sorocky est Président et le fondateur d'Exigent Innovations Inc., cabinet-conseil en développement technologique de compagnies, dont les services sont offerts à des sociétés de capital-risque et des souscriptions privées. Auparavant, il a rempli les fonctions de président et chef de la direction de LxData Inc. et de Virtek Vision International Inc., de directeur de Dynacon Inc., de vice-président et directeur général de la Robotique spatiale de Spar Aerospace Ltd. et de vice-président, Secteur de la fabrication, de Electronic Data Systems of Canada. Il a par ailleurs fondé Exigent Innovations Inc., un cabinet d'experts-conseils sur l'expansion des entreprises de technologie. M. Sorocky est un cadre supérieur accompli dans le domaine de la haute technologie, ayant acquis une vaste expérience professionnelle dans des sociétés de capital-risque ouvertes ou subventionnées. Il possède par ailleurs une grande expérience à des postes de niveau supérieur et en ce qui a trait à l'expansion des affaires dans le secteur de la technologie et de l'aérospatiale. M. Sorocky a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 14 décembre 2007, puis reconduit dans cette fonction le 14 décembre 2010.

Conseiller d'affaires
et administrateur,
Gloucester (Ontario)

KEN SUNQUIST, B.ADM., MPA

M. Ken Sunquist est un conseiller commercial international et un administrateur de sociétés. En 2010, M. Sunquist a pris sa retraite de la fonction publique en tant que sous-ministre adjoint, Asie et Afrique, et délégué commercial en chef. Il a occupé un certain nombre de postes à l'étranger après avoir rallié les rangs du Service des délégués commerciaux en 1973. Il a notamment été en poste à Kingston (Jamaïque), à Belgrade (Yougoslavie), à San Francisco (États-Unis), à Séoul (Corée) et à Beijing (Chine), puis il a été ambassadeur en Indonésie. À l'Administration centrale, il a tour à tour dirigé la Direction de l'information sur les exportations, la Direction générale des communications du Commerce international, la Direction de la liaison et des projets spéciaux en matière de développement du commerce et la Direction générale des opérations et des services du SDC. Il a également été coordonnateur du Secrétariat des politiques de développement commercial. Au ministère du Commerce international, il a occupé le poste de sous-ministre adjoint, Affaires internationales, et délégué commercial en chef. Ensuite, il a été nommé sous-ministre adjoint du Secteur des marchés mondiaux, puis du Secteur des opérations mondiales du MAECI. Il est membre du Conseil d'administration de CARE Canada, du Estey Centre for Law and Economics in International Trade, du Trade Facilitation Office Canada, et du conseil consultatif du Northern Alberta Institute of Technology. M. Sunquist a été nommé au Conseil d'administration de la CCC en tant que représentant de la fonction publique le 13 mai 2004, et il y a été renommé le 6 août 2010 en tant que représentant du secteur privé.

Conseiller d'affaires
et administrateur
Montréal (Québec)

NORMAN A. TURNBULL, CPA, CA, ICD.D

M. Norman Turnbull est un comptable professionnel agréé. Il remplit également les fonctions d'administrateur et de conseiller d'affaires auprès de plusieurs grandes organisations. Jusqu'en 2009, il était associé et chef de la direction financière de MinQuest Capital Inc., un fonds de placements dans le secteur minier international. Auparavant, il a été président de la société NAT Expertise/Conseil. Au fil d'une longue carrière dans le secteur privé en tant que chef de la direction financière de grandes sociétés québécoises comme Gaz Métropolitain inc., Rolland inc., Boréal Assurances inc., la Société minière Mazarin inc. et Desjardins Société financière, il a acquis des connaissances spécialisées dans les domaines de la finance et du contrôle, de la planification stratégique, de l'expansion des affaires et du développement organisationnel, des fusions et acquisitions et de la gouvernance. Diplômé de l'Institut des administrateurs de sociétés, il est aussi conseiller spécial du comité de vérification de l'Agence métropolitaine de transport. Il est actuellement membre du Conseil d'administration et du comité de vérification de la SSQ Société d'assurance-vie Inc. où il préside également le comité sur l'investissement. En outre, il préside le comité de vérification et le Comité d'examen indépendant du Fonds d'investissement RÉA II Fiera Capital Inc., et il préside le comité d'examen indépendant de Les Fonds Privés TBN. Il a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 5 mai 2005, et reconduit dans cette fonction le 9 septembre 2009.

Président, Cox and Palmer
Atlantic Canada Lawyers
Moncton (Nouveau-Brunswick)

PETER M. WRIGHT, C.R.

Associé du cabinet d'avocats Cox and Palmer, M. Wright a aussi été avocat principal de nombreuses sociétés et établissements du Nouveau-Brunswick et avocat régional de diverses entreprises canadiennes, où il a touché à tous les aspects du droit des sociétés et du droit commercial, dont les fusions et acquisitions, les questions normatives, le financement et les coentreprises. Il siège actuellement aux conseils d'administration de la Southeastern Mutual Insurance Company et de la United General Insurance Corporation. M. Wright a reçu le titre de conseil de la reine en 2008. Il a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 5 septembre 2002.

ANNEXE C
MEMBRES DU COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION DE LA CCC

Président et chef de la direction

MARC WHITTINGHAM, B.ADMIN, M.A.

M. Marc Whittingham est entré en fonction à la CCC en octobre 2006 à titre de vice-président, Stratégie et développement organisationnel, et a été nommé président de la Corporation en octobre 2008. Avant de travailler à la CCC, il était sous-ministre adjoint aux Relations interorganisationnelles et publiques du portefeuille de Sécurité publique Canada. Il possède une vaste expérience de l'élaboration de politiques, de la planification stratégique, de la gestion financière et de l'approvisionnement dans l'administration fédérale. Il a commencé sa carrière dans la fonction publique comme agent d'approvisionnement au ministère de la Défense nationale. Il a ensuite été agent des finances à Industrie Canada. Il a servi dans les Forces canadiennes, où il a notamment été agent d'approvisionnement de deux navires canadiens de Sa Majesté : le Nipigon et l'Iroquois.

Vice-président exécutif et chef des opérations

MARTIN ZABLOCKI, B.SC.C., MBA, EEE, CMA

M. Martin Zablocki s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2007 en tant que vice-président, Stratégie et développement organisationnel, puis il a été nommé chef de la direction financière et vice-président, Risque et Finances, en janvier 2010, et vice-président exécutif et chef des opérations, en avril 2012. Avant de se joindre à l'équipe de la CCC, il était directeur général, Stratégies sectorielles et programmes d'infrastructure, à Industrie Canada. M. Zablocki compte plus de 20 années d'expérience au sein de divers organismes fédéraux, dont l'Agence du revenu du Canada ainsi que Pêches et Océans Canada, et il a dirigé des programmes et des systèmes de gestion intégrée d'envergure locale, régionale et nationale. De plus, il a travaillé de nombreuses années comme expert en évaluation d'entreprise, ce qui lui a permis de se familiariser avec une foule d'entreprises canadiennes et internationales.

Vice-président, Développement des affaires et Ventes

PIERRE ALARIE, BA, MPA, C.DIR

M. Pierre Alarie s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2009, à titre de vice-président du Développement des affaires et des ventes. Fort de près de 30 ans d'expérience dans ce domaine, M. Alarie a passé 17 ans en tant qu'expatrié à promouvoir et à appuyer les exportateurs canadiens à l'étranger. Il a aussi occupé le poste de délégué commercial et a été affecté à Lagos, au Nigeria, et à Santiago, au Chili. Il a passé la plupart de ses 20 années consacrées au secteur privé à l'étranger à contribuer à la réussite sur la scène mondiale de plusieurs entreprises canadiennes comme Bombardier, SNC-Lavalin et la Banque Scotia. M. Alarie est parfaitement trilingue (français, anglais et espagnol).

Vice-président, Risques et services financiers et chef de la direction financière

ANTHONY CARTY, BA, MBA, CPA

M. Anthony Carty a rallié les rangs de la CCC en avril 2012 à titre de vice président, Risque et Finances, et chef de la direction financière. M. Carty a été au paravant vice-président et chef de la direction financière de i2 Holdings, une filiale d'IBM Company, où il a dirigé l'équipe responsable des questions financières et opérationnelles, y compris en matière de finances et de comptabilité, de technologies de l'information et de systèmes opérationnels. i2 a été achetée en 2011 par IBM à Silver Lake Sumeru, un investisseur privé de premier ordre dans les technologies et les industries de croissance connexes. M. Carty compte plus de 18 années d'expérience dans des postes liés aux finances et à la comptabilité, à la fois au sein d'organismes publics et dans des environnements de propriété privée axés sur les entreprises de fabrication de logiciels et de produits de haute technologie. Il a été directeur de la vérification de la pratique des hautes technologies de PricewaterhouseCoopers, à Boston, au Massachusetts, où il a obtenu le titre de « Certified Public Accountant ».

Vice-présidente, Stratégie et Développement organisationnel

MARIETTE FYFE-FORTIN, B.L.A.

M^me^ Mariette Fyfe-Fortin s'est jointe à la Corporation commerciale canadienne en novembre 2009 à titre de vice-présidente, Stratégie et développement organisationnel. Avant de devenir membre de l'équipe de la CCC, elle était la directrice générale des Services d'acquisition du Groupe des matériels au ministère de la Défense nationale. M^me^ Fyfe-Fortin a 18 années d'expérience de gestion en approvisionnement et acquisition, en politiques et planification stratégique, en gestion des biens immobiliers, en services ministériels et en gestion de projets au gouvernement fédéral. Elle a mené avec succès un certain nombre de grandes initiatives complexes de gestion de la transformation et du changement autant au MDN qu'à TPSGC. Alors qu'elle était la représentante ministérielle de TPSGC, elle a dirigé toutes les activités du ministère dans le cadre de bon nombre d'événements internationaux, de l'APEC de 1997 au Sommet du G8 de 2002 à Kananaskis. Elle a conseillé des ministres et des hauts fonctionnaires sur des questions interministérielles et gouvernementales cruciales. M^me^ Fyfe-Fortin est aussi architecte paysagiste membre de l'Association des architectes paysagistes du Québec et de l'Association des architectes paysagistes du Canada.

Vice-président, Approvisionnement de la défense et Gestion des contrats

JACQUES GREFFE, B.SC.SOC (POL)

M. Jacques Greffe s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2009, à titre de vice-président de la Gestion des contrats et de l'Approvisionnement. Auparavant, il a été directeur général des Acquisitions commerciales et de la Gestion des approvisionnements à TPSGC. M. Greffe compte plus de 27 ans d'expérience dans le domaine de l'approvisionnement et de la passation de contrats avec le gouvernement fédéral du Canada, essentiellement avec le MDN et TPSGC. Il a également rempli les fonctions de conseiller spécial pour un certain nombre d'initiatives ministérielles et interministérielles liées à l'approvisionnement, en raison de sa vaste expérience dans ce domaine.

Vice-présidente, Services juridiques, avocate générale et secrétaire de la Corporation

TAMARA PARSCHIN-RYBKIN, B.SC., LLB, QC

M^me^ Tamara Parschin-Rybkin a été nommée vice-présidente des Services juridiques, avocate générale et secrétaire de la Corporation en septembre 2006. Au cours des dix années qui ont précédé sa nomination à la Corporation, elle a servi d'avocate principale à la CCC dans le cadre de ses fonctions d'avocate-conseil au ministère de la Justice. À ce titre, elle a aussi précédemment joué le rôle d'avocate principale auprès du ministère des Transports, au cours de la commercialisation des services de navigation aérienne civile du Canada, qui ont été confiés à Nav Canada. Elle a aussi été avocate générale auprès de l'équipe de négociation sur le commerce intérieur d'Industrie Canada et de Ressources naturelles Canada ainsi que l'avocate principale dans le cadre du Projet de développement Hibernia et des négociations au sujet des Accords sur les hydrocarbures extracôtiers avec Terre-Neuve et la Nouvelle-Écosse.

GLOSSAIRE

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACI	Affaires commerciales internationales
AFCEA	Armed Forces Communication and Electronics Association
AGPC	Accord général sur la passation des commandes
AIAC	Association des industries aérospatiales du Canada
AICDS	Association des industries canadiennes de défense et de sécurité
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APPD	Accord de partage de la production de défense
AUSA	Association of the US Army
BID	Banque interaméricaine de développement
BVG	Bureau du vérificateur général
CAD	Dollar canadien
CCC	Corporation commerciale canadienne
CCSP	Conseil sur la comptabilité dans le secteur public
CNC	Conseil des normes comptables
CROA	Comité du risque et des occasions d'affaires
DSM	Défense et sécurité mondiales
EDC	Exportation et développement Canada
ESF	Examen stratégique et fonctionnel
GDLS	General Dynamics Land Systems
GRC	Gestion des relations avec les clients
GRE	Gestion du risque d'entreprise
GTSR	Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction
IAS	Norme comptable internationale
IASB	International Accounting Standards Board
ICCA	Institut canadien des comptables agréés
IFRS	Normes internationales d'information financière
ITAR	International Traffic in Arms Regulations
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
MAECI	Affaires étrangères et Commerce international Canada
MDN	Ministère de la Défense nationale

MRO	Maintenance, Repair and Overhaul
NASA	National Aeronautics and Space Administration
NDIA	National Defense Industrial Association
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PE	Protocole d'entente
PME	Petites et moyennes entreprises
PPP Canada	Partenariats public-privé Canada
PRO	Planification des ressources de l'organisation
PSAS	Normes comptables pour le secteur public
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SDC	Service des délégués commerciaux
SIPRI	Stockholm International Peace Research Institute
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
US	Dollar américain
US DoD	Département de la Défense des États-Unis
VBL	Véhicule blindé léger